

# ECO BUSINESS

## PME - TPE - STARTUP

16 Février 2025

www.lodj.ma



ÉCOUTER  
CE NUMÉRO EN  
DÉBAT-PODCAST



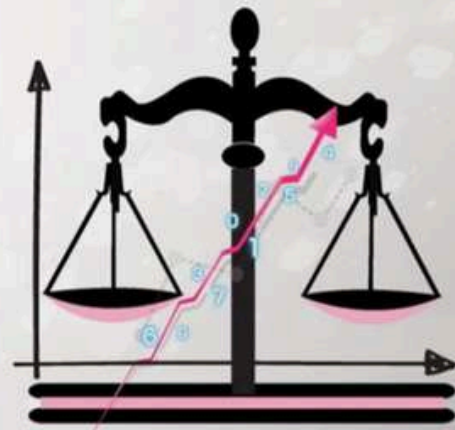
## AEI : Une Stratégie Globale pour une Relance de l'Emploi au Maroc

« Un Plan d'Urgence pour une Création Massive d'Emplois pour le Maroc – 10 mesures stratégiques pour stimuler l'emploi »

Contributions, réflexions et alertes :  
Nos chroniqueurs & experts invités

REALLY GREAT SITE

REALLY GREAT SITE



رابطة الاقتصاديين الاستقلاليين  
ALLIANCE DES ÉCONOMISTES ISTIQLALIENS

## DOSSIER SPÉCIAL : LES 10 MESURES STRATÉGIQUES POUR STIMULER L'EMPLOI DE L'AEI

1. UN DIAGNOSTIC PRÉCIS DU MARCHÉ DU TRAVAIL
2. ADAPTER LA FORMATION AUX BESOINS DU MARCHÉ
3. STIMULER L'INVESTISSEMENT DES PME ET ENCOURAGER L'ENTREPRENEURIAT
4. PRIVILÉGIER LE "MADE IN MOROCCO"
5. INTÉGRER L'ÉCONOMIE INFORMELLE
6. FACILITER L'ACCÈS AU FINANCEMENT POUR LES ENTREPRISES CRÉATRICES D'EMPLOIS
7. ADAPTER LE MARCHÉ DU TRAVAIL AUX NOUVELLES FORMES D'EMPLOI
8. REVITALISER L'EMPLOI EN MILIEU RURAL
9. FIXER DES OBJECTIFS D'INVESTISSEMENT AUX COLLECTIVITÉS TERRITORIALES
10. ACCÉLÉRER L'ÉMERGENCE DE NOUVELLES FILIÈRES STRATÉGIQUES

## CONTRIBUTIONS, RÉFLEXIONS ET ALERTES : NOS CHRONIQUEURS & EXPERTS INVITÉS



Imprimerie Arrissala

**ECO BUSINESS DU 14 FÉVRIER 2025**

DIRECTEUR DE PUBLICATION : ADNANE BENCHAKROUN

MAQUETTES / QUOTIDIENS 7DAYS : RIM KHAIROUN

WEBDESIGNER / COUVERTURE : NADA DAHANE

DIRECTION DIGITALE & MÉDIA : MOHAMED AIT BELLAHCEN

L'ODJ Média - Groupe de presse Arrissala SA

Retrouver tous nos anciens numéros sur : [www.pressplus.ma](http://www.pressplus.ma)



# SOMMAIRE DOSSIER SPÉCIAL:

## Préambule

**Présentation de ce numéro spécial réalisé par L'ODJ Média sous la supervision de Adnane Benchakroun, expliquant l'objectif d'explorer et développer les 10 mesures stratégiques proposées par l'Alliance des Économistes Istiqlaliens (AEI) pour stimuler l'emploi au Maroc.**

## Introduction : Un Marché du Travail en Crise

État des lieux du chômage au Maroc (13,3 % en 2024).

Catégories les plus touchées : jeunes (36,7 %), diplômés (19,6 %), femmes (19,4 %).

Une stratégie en 10 mesures pour structurer une relance efficace et durable.

## Les 10 Mesures Stratégiques pour Stimuler l'Emploi

### 1. Un diagnostic précis du marché du travail

Identifier les causes réelles du chômage.

Cartographie des compétences et anticipation des évolutions économiques.

Amélioration des statistiques de l'emploi pour des décisions éclairées.

### 2. Mieux adapter la formation aux besoins du marché

Lutter contre l'inadéquation formation-emploi.

Développement de formations accélérées et généralisation de l'alternance.

Valorisation des métiers émergents : digital, énergies renouvelables, logistique.

### 3. Stimuler l'investissement des PME et favoriser l'entrepreneuriat

Simplification administrative et guichet unique digital pour les investisseurs.

Accès facilité au financement et développement des "Startups Stations".

Favoriser la sous-traitance entre PME locales et grands groupes.

### 4. Privilégier le "Made in Morocco"

24 % du PIB dépend de la commande publique : un levier sous-exploité.

Encourager les marchés publics à privilégier les entreprises marocaines.

Sensibilisation et incitations fiscales pour promouvoir la consommation locale.

### 5. Intégrer l'économie informelle

30 % du PIB et 77 % des emplois sont issus du secteur informel.

Mesures progressives : statuts simplifiés, incitations fiscales, digitalisation des paiements.

Encourager la formalisation sans répression brutale.

## **6. Faciliter l'accès au financement pour les entreprises créatrices d'emplois**

Crédit à taux bonifié pour les entreprises qui embauchent.

Promotion de financements alternatifs : private equity, crowdfunding.

Fonds de soutien aux entreprises en difficulté pour éviter les faillites massives.

## **7. Adapter le marché du travail aux nouvelles formes d'emploi**

Télétravail, freelancing, flexibilité des contrats pour favoriser l'emploi des femmes et des jeunes.

Instaurer un "Contrat de Croissance Emploi" pour inciter les entreprises à recruter.

Améliorer l'inclusion des femmes dans le marché du travail (crèches, horaires flexibles).

## **8. Revitaliser l'emploi en milieu rural**

38 % de la population rurale souffre d'un manque d'emplois alternatifs.

Investir dans l'agriculture moderne, le tourisme rural, le digital.

Développement de zones industrielles et artisanales proches des centres ruraux.

## **9. Fixer des objectifs d'investissement aux collectivités territoriales**

Création de Fonds d'Investissement Régionaux (FIR) pour financer les projets locaux.

Mobilisation du foncier régional pour attirer les entreprises.

Développement de pôles d'excellence adaptés à chaque région (industrie, agroalimentaire, digital).

## **10. Accélérer l'émergence de nouvelles filières stratégiques**

4 secteurs prioritaires : économie du Care, économie bleue, économie circulaire, transformation numérique.

Développement des biotechnologies marines, énergies renouvelables, industries digitales.

Positionner le Maroc comme hub technologique et industriel en Afrique.

## **Conclusion : Une Vision Intégrée pour une Relance Durable de l'Emploi**

Modernisation du cadre réglementaire pour plus de flexibilité et de sécurité.

Soutien aux entreprises pour stimuler l'investissement et l'innovation.

Meilleure adéquation entre les formations et les besoins du marché.

Appel à la mobilisation des acteurs publics et privés pour concrétiser ces réformes.

## **Objectif du Document**

**Ce numéro spécial vise à fournir une lecture approfondie et pédagogique des solutions envisagées, afin d'alimenter le débat économique et social autour de la relance de l'emploi au Maroc.**



# WEB RADIO DES MAROCAINS DU MONDE

ويب راديو مغاربة العالم

+750.000 AUDITEURS PAR MOIS | ÉMISSIONS, PODCASTS & MUSIC

**L'ODJ**  
R212

DISPONIBLE SUR  
**Google Play**



**SCAN ME!**

## **Préambule : AEI : Une Stratégie Globale pour une Relance de l'Emploi au Maroc**

Suite à la publication de la note d'information de l'Alliance des Économistes Istiqlaliens intitulée « Un Plan d'Urgence pour une Création Massive d'Emplois pour le Maroc – 10 mesures stratégiques pour stimuler l'emploi », l'équipe de rédaction de L'ODJ Média, sous la supervision de Adnane Benchakroun, vice-président de l'Alliance, a entrepris, sans prétention aucune et sans engager qui que ce soit d'autre qu'elle-même, l'exercice de développer chaque mesure proposée en tentant de rester fidèle à l'esprit de cette note.

Dans un contexte où le chômage demeure une problématique majeure, frappant durement les jeunes, les diplômés et les femmes, et où les mutations économiques nécessitent une adaptation rapide des politiques publiques, ce livret se veut une lecture approfondie et accessible des recommandations formulées par l'AEI. Il ne s'agit ni d'un commentaire officiel, ni d'une analyse partisane, mais d'une tentative journalistique d'explorer chaque mesure avec des éléments concrets, des arguments développés et des mises en perspective, afin d'aider à mieux comprendre les enjeux, les défis et les opportunités que représente ce plan d'urgence.

En espérant que cette initiative puisse contribuer au débat économique et social, nous avons pris le soin d'exposer, point par point, les leviers d'action suggérés, en mettant en lumière leur impact potentiel sur la dynamique de l'emploi au Maroc. Cette démarche est avant tout pédagogique et analytique, dans un esprit de clarté et de vulgarisation économique, afin que ces propositions puissent nourrir la réflexion de tous ceux qui s'intéressent aux questions de développement et d'emploi dans notre pays.

# Une Stratégie Globale pour une Relance de l'Emploi au Maroc

Le marché du travail marocain est confronté à des défis structurels majeurs : un taux de chômage en hausse, atteignant 13,3 % en 2024, et des inégalités persistantes affectant particulièrement les jeunes (36,7 %), les diplômés (19,6 %) et les femmes (19,4 %). Dans ce contexte, l'Alliance des Économistes Istiqlaliens (AEI) propose une approche globale et pragmatique pour dynamiser la création d'emplois et garantir un développement économique plus inclusif et durable.

Une approche structurée en dix mesures :

L'AEI recommande une réforme en profondeur du marché du travail à travers dix axes stratégiques, visant à mieux aligner l'offre et la demande d'emplois, soutenir les entreprises et explorer de nouveaux secteurs porteurs.

## 1. Un diagnostic précis du marché du travail

Avant toute réforme, il est indispensable de comprendre les déséquilibres du marché du travail. Un état des lieux détaillé et transparent permettrait de mieux cibler les politiques publiques et d'adapter les formations aux besoins réels des entreprises.

## 2. Mieux adapter la formation aux besoins du marché

Le décalage entre les formations et les compétences recherchées par les employeurs est un frein majeur à l'emploi. L'AEI propose une cartographie des besoins en compétences, le développement de formations accélérées et une généralisation de l'alternance pour renforcer l'employabilité des jeunes.

## 3. Stimuler l'investissement des PME et favoriser l'entrepreneuriat

Les PME, qui représentent 99 % du tissu économique marocain, doivent être mieux accompagnées à travers une simplification administrative, un accès facilité au financement et la création de Startups Stations régionales pour favoriser l'innovation et l'entrepreneuriat.



#### 4. Privilégier le "Made in Morocco"

La commande publique, qui représente 24 % du PIB, doit jouer un rôle central dans le soutien aux entreprises locales. Encourager le "Made in Morocco" permettrait de réduire la dépendance aux importations et de stimuler la production nationale.

#### 5. Intégrer l'économie informelle

Avec 30 % du PIB et 77 % des emplois issus du secteur informel, il est urgent d'accompagner progressivement la formalisation en introduisant des statuts simplifiés, des incitations fiscales et une digitalisation des paiements pour élargir l'accès à la protection sociale.

#### 6. Faciliter l'accès au financement pour les entreprises créatrices d'emplois

Le financement est un frein majeur à la croissance des entreprises. L'AEI propose de réduire les taux d'intérêt pour les entreprises embauchant massivement, d'encourager les financements alternatifs (private equity, crowdfunding) et d'alléger temporairement les charges des entreprises en difficulté.

#### 7. Adapter le marché du travail aux nouvelles formes d'emploi

Le télétravail, le freelancing et le travail à temps partiel doivent être mieux intégrés dans la législation pour favoriser l'emploi des jeunes, des femmes et des personnes en situation de handicap, tout en apportant plus de flexibilité aux entreprises.

#### 8. Revitaliser l'emploi en milieu rural

Les zones rurales, qui concentrent 38 % de la population, doivent bénéficier d'investissements ciblés : modernisation de l'agriculture, développement du tourisme rural, amélioration des infrastructures et de la connectivité numérique, et soutien à la petite production locale.

## 9. Fixer des objectifs d'investissements aux collectivités territoriales

Les régions doivent être mieux impliquées dans la création d'emplois via la mise en place de Fonds d'Investissement Régionaux (FIR), la mobilisation du foncier et le développement de pôles économiques spécialisés selon leurs spécificités locales.

## 10. Accélérer l'émergence de nouvelles filières stratégiques

Le Maroc doit saisir les opportunités offertes par l'économie du Care, l'économie bleue, l'économie circulaire et la transformation numérique. Ces secteurs émergents peuvent générer des milliers d'emplois qualifiés et durables tout en renforçant la compétitivité nationale.

Une vision intégrée pour une relance durable de l'emploi

Ces dix mesures s'inscrivent dans une stratégie cohérente, visant à réduire le chômage, dynamiser l'investissement et adapter l'économie marocaine aux défis du futur. L'emploi ne peut être relancé sans une approche globale, intégrant à la fois :

Un cadre réglementaire modernisé, garantissant plus de flexibilité et de sécurité pour les travailleurs.

Un soutien renforcé aux entreprises, facilitant l'investissement et l'innovation.

Une meilleure adéquation entre les compétences et les besoins du marché, pour éviter un chômage structurel persistant.

## Le Maroc à un tournant décisif

Le Maroc dispose d'atouts considérables : une main-d'œuvre jeune, un positionnement géographique stratégique et un potentiel économique diversifié. Si ces réformes sont mises en place rapidement et efficacement, le pays pourra amorcer une transformation économique majeure et durable.

L'AEI appelle à une mobilisation immédiate des acteurs publics et privés pour concrétiser ces propositions et inscrire le Maroc sur une trajectoire de croissance inclusive et pérenne. L'enjeu est clair : réussir la transition vers une économie plus résiliente, compétitive et génératrice d'emplois.

## **Chômage au Maroc : Pourquoi un diagnostic précis du marché du travail est impératif ?**

Le Maroc traverse une crise structurelle de l'emploi, marquée par un taux de chômage en hausse, atteignant 13,3 % en 2024 contre 13 % en 2023. Cette montée inquiète particulièrement dans certaines catégories : 36,7 % des jeunes de 15 à 24 ans, 19,6 % des diplômés et 19,4 % des femmes se trouvent sans emploi. Pourtant, cette situation contraste avec une augmentation de l'emploi rémunéré, passé de 9,2 millions en 2021 (85,8 %) à 9,6 millions en 2024 (90 %). Ce paradoxe soulève une question fondamentale : le problème réside-t-il dans la création insuffisante d'emplois ou dans une inadéquation entre l'offre et la demande de travail ?

Un marché du travail en manque de clarté

L'Alliance des Économistes Istiqlaliens (AEI) met en avant une proposition essentielle : élaborer un diagnostic transparent et précis du marché de l'emploi pour mieux comprendre les causes profondes du chômage. Aujourd'hui, les entreprises peinent à recruter malgré une abondance de demandeurs d'emploi.

Cela s'explique par plusieurs facteurs structurels :

**Une inadéquation des formations :** Les diplômés issus du système éducatif marocain ne disposent pas toujours des compétences recherchées par les employeurs.

**Un déclin de l'emploi non rémunéré :** Entre 2021 et 2024, le nombre de travailleurs informels a chuté de 1,5 million (14,2 %) à 1,07 million (10 %), un signe de transformation du marché du travail mais aussi une source de chômage accru.

**Des secteurs en crise :** L'agriculture, la forêt et la pêche ont perdu 554 000 emplois ces trois dernières années, tandis que d'autres secteurs, comme l'industrie (+81 000 emplois) ou les services (+33 000 emplois), progressent mais restent insuffisants.

## Des chiffres qui suscitent la polémique

L'un des freins majeurs à la lutte contre le chômage est l'opacité des statistiques sur l'emploi. Selon l'AEI, la divergence des données officielles nuit à une bonne compréhension du phénomène et empêche une prise de décision éclairée. En effet, plusieurs institutions publient des chiffres parfois contradictoires, rendant l'analyse confuse et limitant l'efficacité des politiques publiques.

Un diagnostic pour mieux cibler les politiques d'emploi

L'AEI recommande une approche méthodique et rigoureuse pour établir un état des lieux objectif du marché du travail. Ce diagnostic permettrait notamment de :

Cartographier les besoins en compétences des différents secteurs et anticiper les évolutions du marché.

Mieux adapter les programmes de formation et de reconversion professionnelle aux exigences des employeurs.

Éclairer les décisions gouvernementales en matière d'incitations à l'emploi et d'orientation budgétaire.

Sans données fiables, pas de solutions efficaces

En l'absence d'un diagnostic précis et cohérent, toute politique de relance de l'emploi risque d'être inefficace, voire contre-productive. Pour l'AEI, mesurer, comprendre et anticiper sont les préalables indispensables à une stratégie ambitieuse et réaliste de lutte contre le chômage.



## Adéquation emploi-compétences : un défi clé pour le marché du travail marocain

Le marché du travail marocain souffre d'un déséquilibre croissant entre l'offre et la demande d'emploi. D'un côté, le taux de chômage atteint 13,3 % en 2024, avec des niveaux alarmants chez les jeunes (36,7 %) et les diplômés (19,6 %). De l'autre, plusieurs secteurs peinent à recruter, faute de compétences adaptées. L'Alliance des Économistes Istiqlaliens (AEI) insiste sur l'urgence d'une meilleure adéquation entre les formations et les besoins réels du marché pour enrayer cette crise de l'emploi.

### Un marché en mutation mais toujours déséquilibré

Les chiffres révèlent une évolution structurelle de l'emploi au Maroc : l'emploi rémunéré est passé de 9,2 millions en 2021 (85,8 %) à 9,6 millions en 2024 (90 %), tandis que l'emploi non rémunéré a fortement reculé. Cette dynamique souligne une transition progressive vers des emplois plus formels et structurés. Toutefois, cette transformation ne profite pas à tous : les jeunes, les diplômés et les femmes restent les plus touchés par le chômage.

Dans ce contexte, l'AEI pointe du doigt plusieurs dysfonctionnements :

Un système éducatif mal aligné avec les besoins du marché : Trop de formations restent déconnectées des exigences des entreprises, notamment dans les nouvelles industries et services.

Un manque de compétences techniques et comportementales : Les employeurs recherchent de plus en plus des profils polyvalents, maîtrisant des compétences digitales, linguistiques et des soft skills, qui font encore défaut chez une partie des diplômés.

Une mobilité des talents limitée : Les opportunités existent, notamment à l'international, mais l'inadéquation entre l'offre et la demande d'emploi empêche leur exploitation optimale.

Cartographier les besoins pour mieux former

Face à ce constat, l'AEI propose une cartographie nationale des compétences actuelles et futures, en intégrant :

Une analyse détaillée des besoins par secteur et par région, en anticipant les évolutions économiques et technologiques.

Une réforme des programmes de formation, pour les rendre plus en phase avec les métiers émergents (digital, énergies renouvelables, industrie automobile et aéronautique, logistique, etc.).

Le renforcement des passerelles entre le monde académique et professionnel, à travers des stages, des formations en alternance et des certifications adaptées.

Miser sur des formations accélérées et ciblées

L'AEI recommande également la mise en place de programmes de formation accélérée et d'insertion professionnelle, à déployer dans chaque région, pour répondre aux besoins urgents de certains secteurs :

Tourisme et restauration : Former des milliers de jeunes pour accompagner la croissance du secteur.

Services aux personnes : Développer des formations pour les éducateurs, puéricultrices et aides à domicile.

Métiers du digital : Accélérer la formation aux compétences technologiques (programmation, data analysis, cybersécurité).

Industries stratégiques : Préparer les travailleurs aux métiers liés aux énergies renouvelables, à la gestion des déchets et au dessalement de l'eau.

Par ailleurs, la préparation aux grands événements internationaux organisés par le Maroc (CAN 2025, Coupe du Monde 2030) doit inclure des formations spécifiques en logistique, sécurité, production audiovisuelle et gestion événementielle.

## Encourager l'alternance et la formation continue

L'AEI souligne aussi l'importance du développement de l'apprentissage en alternance et de la formation continue, en ciblant particulièrement :

Les jeunes en quête d'insertion rapide, via des formations professionnalisantes de courte durée.

Les salariés du middle management, pour renforcer leurs compétences et leur leadership.

## Former pour mieux intégrer

Sans une politique de formation alignée sur les besoins réels du marché, le Maroc continuera de produire des milliers de diplômés chaque année, sans garantie d'insertion professionnelle. L'AEI appelle ainsi à une refonte complète de l'adéquation emploi-compétences, en intégrant une vision de long terme basée sur l'anticipation des mutations économiques.

## **Stimuler l'investissement des PME : la clé pour relancer l'emploi au Maroc**

Le Maroc, où les Petites et Moyennes Entreprises (PME) représentent 99 % du tissu économique, ne pourra sortir de la crise de l'emploi sans un soutien massif à ces acteurs. Pourtant, malgré leur poids économique, les PME continuent de faire face à d'importants obstacles structurels qui freinent leur capacité à embaucher. L'Alliance des Économistes Istiqlaliens (AEI) plaide pour une simplification du parcours de l'investisseur, une accélération de la digitalisation et un accès facilité au financement pour favoriser l'entrepreneuriat et l'innovation.

Un moteur de croissance en difficulté

Les PME marocaines jouent un rôle central dans la création d'emplois et la dynamisation du tissu économique, mais elles se heurtent à plusieurs contraintes majeures :

Un accès au financement limité : Beaucoup de PME n'ont pas les fonds propres nécessaires pour se développer et embaucher.

Des lourdeurs administratives : La bureaucratie ralentit les démarches des investisseurs et entrepreneurs.

Un manque de soutien à l'innovation : Peu de dispositifs existent pour encourager les nouvelles idées et l'adoption des technologies avancées.

Ces freins limitent la capacité des PME à se positionner sur les marchés porteurs, malgré un potentiel énorme dans des secteurs comme l'industrie, les services numériques, l'agroalimentaire et les énergies renouvelables.

Simplifier et digitaliser les démarches pour les investisseurs

Pour booster l'investissement, l'AEI recommande une simplification administrative et une digitalisation accrue. Cela passerait par :

L'accélération des procédures d'enregistrement et de création d'entreprise via des plateformes en ligne.

Une meilleure transparence dans l'octroi des marchés publics, en privilégiant les PME marocaines.



La mise en place d'un guichet unique digital pour les investisseurs, réduisant les délais et les coûts d'installation.

Activer les mesures de la Charte de l'Investissement

Le décret dédié aux PME dans le cadre de la nouvelle Charte de l'Investissement doit être mis en œuvre sans délai pour favoriser l'accès aux marchés et aux financements. L'AEI insiste sur la nécessité de réactiver les dispositifs d'accompagnement, notamment ceux de Maroc PME, qui ont été négligés ces dernières années.

Par ailleurs, une part significative des grands chantiers en cours (horizon 2030) et de la commande publique doit être réservée aux PME locales.

L'encouragement de la sous-traitance avec les grands groupes serait un levier majeur pour stimuler leur croissance et donc l'emploi.

Favoriser l'innovation et l'entrepreneuriat

L'AEI propose la création d'un réseau national de "Startups Stations", des hubs régionaux intégrant :

Des incubateurs et accélérateurs d'entreprises,

Des espaces de recherche et coworking,

Un accompagnement au financement et à l'export.

En parallèle, le Fonds Mohammed VI pour l'Investissement devrait être davantage mobilisé pour soutenir les projets innovants et à forte valeur ajoutée, en facilitant leur accès aux financements.

Un levier pour lutter contre le chômage

Encourager l'investissement dans les PME ne se limite pas à soutenir l'économie, c'est aussi un moyen direct de créer des emplois durables. Selon l'AEI, un environnement entrepreneurial dynamique permettrait non seulement d'embaucher davantage mais aussi de réduire la dépendance aux grands groupes étrangers.

L'AEI insiste donc sur une approche globale, combinant simplification administrative, digitalisation, financement et incitations à l'innovation pour

permettre aux PME marocaines de jouer pleinement leur rôle dans la relance économique et l'emploi.

## **Privilégier le "Made in Morocco" : un levier stratégique pour l'emploi**

Le "Made in Morocco" représente une opportunité majeure pour dynamiser l'économie nationale et réduire le chômage. Alors que la commande publique représente près de 24 % du PIB, soit plus de 300 milliards de dirhams en 2023, son rôle dans le soutien aux entreprises locales et à la création d'emplois reste largement sous-exploité. L'Alliance des Économistes Istiqlaliens (AEI) plaide pour une politique ambitieuse de préférence nationale, afin que l'argent public bénéficie en priorité aux entreprises et travailleurs marocains.

Une dépendance excessive aux importations

Le Maroc continue d'importer massivement des biens et services qui pourraient être produits localement, ce qui contribue au déficit commercial et limite les opportunités d'emplois internes. Cette situation est accentuée par :

Un manque de compétitivité des entreprises locales, souvent évincées par des acteurs étrangers mieux soutenus par leurs États.

Des critères d'appels d'offres trop ouverts aux entreprises étrangères, au détriment des PME marocaines.

Une faible valorisation des produits locaux auprès des consommateurs et des administrations publiques.

Or, privilégier le "Made in Morocco" ne signifie pas s'isoler économiquement, mais bien stimuler la production locale et renforcer l'intégration industrielle. Rendre la commande publique plus favorable aux entreprises marocaines

L'AEI recommande une politique plus volontariste en matière d'achats publics, en intégrant des critères favorisant les entreprises nationales dans les marchés de l'État et des collectivités locales. Cela pourrait passer par :

Des quotas de sous-traitance obligatoires pour les PME marocaines, lors de l'attribution de grands contrats publics.

Un encouragement fiscal aux donneurs d'ordre travaillant avec des fournisseurs locaux.

Une transparence accrue dans les marchés publics, pour éviter que les grands groupes étrangers captent la majorité des contrats.

Capitaliser sur les grands projets pour structurer un écosystème industriel local

Les grands chantiers engagés depuis 2022 et jusqu'à horizon 2030 injecteront environ 1 300 milliards de dirhams dans l'économie marocaine, selon l'AEI.

Ces investissements doivent :

Profiter en priorité aux entreprises marocaines, afin de générer des champions nationaux capables de concurrencer les acteurs étrangers.

Encourager la production locale d'équipements et matériaux, notamment dans le secteur du BTP, de l'industrie automobile et des énergies renouvelables.

Favoriser le développement de clusters industriels, pour structurer des filières locales solides.

Valoriser le "Made in Morocco" auprès des consommateurs

Au-delà des mesures économiques et réglementaires, il est essentiel de renforcer la culture du "Made in Morocco" auprès des citoyens. L'AEI insiste sur l'importance de campagnes de sensibilisation, pour montrer que consommer local, c'est préserver et créer des emplois au Maroc.

Des actions concrètes pourraient inclure :

Un étiquetage clair des produits fabriqués au Maroc, pour permettre aux consommateurs de faire un choix éclairé.

Des incitations fiscales pour les entreprises produisant localement, notamment via une TVA réduite sur certains biens.

Une mobilisation des distributeurs pour donner plus de visibilité aux produits marocains dans la grande distribution et l'e-commerce.

Une politique gagnant-gagnant

Encourager le "Made in Morocco" ne doit pas être vu comme une barrière protectionniste, mais comme un moyen de dynamiser l'emploi et d'améliorer la

souveraineté économique du pays. En redirigeant une partie des 300 milliards de dirhams de la commande publique vers des entreprises locales, le Maroc peut accélérer sa réindustrialisation et réduire sa dépendance aux importations.

Le potentiel est là, mais sans une volonté politique forte et une réforme des critères d'attribution des marchés publics, les entreprises marocaines risquent de rester marginalisées sur leur propre territoire.



## **L'intégration de l'économie informelle : un levier pour élargir les opportunités d'emploi au Maroc**

L'économie informelle représente une réalité incontournable au Maroc, où elle contribue à près de 30 % du PIB et concentre 77 % des emplois. Bien que ce secteur permette à des millions de Marocains de subvenir à leurs besoins, il pose de nombreux défis économiques et sociaux : précarité des travailleurs, absence de protection sociale, perte de recettes fiscales et distorsion de la concurrence pour les entreprises formelles.

L'Alliance des Économistes Istiqlaliens (AEI) appelle à une intégration progressive de l'économie informelle dans le secteur formel, en mettant en place des incitations adaptées plutôt qu'une répression brutale, afin d'élargir les opportunités d'emploi et d'améliorer la qualité des emplois existants. Un secteur vital mais problématique

Si le secteur informel constitue un filet de sécurité pour de nombreux Marocains, il représente aussi une menace pour l'économie nationale :

Absence de couverture sociale et de retraite pour les travailleurs informels, les exposant à une précarité accrue.

Évasion fiscale massive, réduisant les ressources de l'État pour financer les services publics.

Concurrence déloyale pour les entreprises déclarées, qui doivent assumer des charges fiscales et sociales lourdes.

Toutefois, forcer une formalisation brutale risquerait de détruire des milliers d'emplois sans garantir une transition réussie. Il est donc impératif d'adopter une approche progressive, alliant incitations et accompagnement.

Des solutions pragmatiques pour une transition en douceur

L'AEI propose plusieurs mesures pour faciliter l'intégration du secteur informel :

### 1. Encourager la formalisation via des incitations fiscales progressives

Mise en place de statuts simplifiés pour les très petites entreprises (TPE), permettant une transition douce vers le formel.

Instauration d'un taux d'imposition réduit et progressif, applicable sur plusieurs années pour les entreprises issues de l'informel.

Introduction d'un système de déclaration simplifiée, avec des obligations administratives allégées pour éviter que la bureaucratie ne freine l'intégration.

### 2. Faciliter l'accès au financement pour les entrepreneurs informels

L'une des principales difficultés des travailleurs informels est l'accès au crédit. L'AEI recommande :

La création de microcrédits à taux réduits, spécifiquement destinés aux petites activités en voie de formalisation.

Une meilleure inclusion financière, via des incitations pour que les banques et institutions de microfinance accompagnent ces entrepreneurs.

Des dispositifs de garantie de prêt pour encourager les banques à financer des auto-entrepreneurs issus du secteur informel.

### 3. Favoriser l'emploi progressif et à temps partiel

Une des raisons du maintien du travail informel est le coût élevé du travail formel. Pour y remédier, l'AEI suggère de :

Introduire des contrats de travail flexibles et à temps partiel, avec une fiscalité allégée pour les employeurs.

Mettre en place des régimes transitoires, où les entreprises embauchant des travailleurs issus de l'informel bénéficieraient d'exonérations sociales temporaires.

#### 4. Moderniser les paiements et réduire la circulation du cash

L'économie informelle repose largement sur les paiements en espèces, rendant son suivi difficile et limitant l'accès aux services financiers. Pour y remédier, l'AEI propose :

L'introduction progressive d'une monnaie digitale pour inciter aux transactions traçables.

Une fiscalité incitative pour les paiements électroniques, encourageant commerçants et clients à délaisser le cash.

Une réduction progressive des billets de banque de grande valeur, pour limiter les transactions non déclarées.

Pourquoi une intégration de l'informel est cruciale pour l'emploi ?

L'intégration du secteur informel permettrait :

D'améliorer la qualité des emplois, en garantissant aux travailleurs des droits sociaux et des protections minimales.

D'augmenter les recettes fiscales de l'État, permettant plus d'investissements dans les infrastructures et les services publics.

De renforcer la compétitivité des entreprises, en évitant que celles du secteur formel ne soient désavantagées face à des acteurs informels échappant aux charges fiscales et sociales.

L'objectif n'est pas de supprimer l'informel du jour au lendemain, mais de créer des conditions favorables pour une transition réussie vers l'économie formelle.

## **Faciliter l'accès au financement des entreprises créatrices d'emplois et soutenir celles en difficulté**

L'accès au financement est l'un des principaux freins à la croissance des entreprises marocaines et, par conséquent, à la création d'emplois. Alors que les Petites et Moyennes Entreprises (PME) représentent 99 % du tissu économique marocain, elles souffrent d'un manque de fonds propres, ce qui limite leur capacité à investir et à embaucher. Par ailleurs, de nombreuses entreprises fragilisées par les crises économiques récentes peinent à rembourser leurs crédits, menaçant ainsi des milliers d'emplois.

L'Alliance des Économistes Istiqlaliens (AEI) plaide pour la mise en place de mécanismes de financement adaptés, afin de permettre aux entreprises de se développer et de renforcer leur résilience économique.

Un financement inadapté aux besoins des entreprises

Les PME marocaines font face à trois obstacles majeurs en matière de financement :

Des taux d'intérêt élevés, qui rendent le coût de l'emprunt prohibitif pour de nombreuses entreprises.

Des garanties trop exigeantes, ce qui empêche de nombreuses PME d'accéder aux prêts bancaires.

Un manque de diversification des sources de financement, avec une dépendance excessive aux crédits bancaires classiques.

Ces difficultés ralentissent les investissements productifs et freinent l'embauche, alors que l'accès au capital est un levier crucial pour la croissance économique.

Encourager le financement à taux bonifié pour les entreprises créatrices d'emplois

L'AEI recommande la mise en place de mécanismes incitatifs, permettant aux entreprises qui embauchent d'accéder à des financements avantageux :

Des crédits à taux bonifié pour les entreprises s'engageant à recruter un nombre significatif de jeunes ou à stabiliser leurs effectifs.

Une fiscalité réduite pour les entreprises augmentant leur masse salariale de manière durable.

Des subventions à l'embauche, notamment pour les secteurs stratégiques comme l'industrie, le digital et les énergies renouvelables.

Promouvoir les financements alternatifs pour les PME

Le système bancaire marocain n'est pas le seul levier de financement disponible. L'AEI encourage l'adoption de solutions alternatives, adaptées aux spécificités des petites entreprises :

Le private equity et le capital-risque, qui permettent aux startups et aux PME innovantes de se financer sans s'endetter.

Le financement participatif (crowdfunding), une solution émergente qui pourrait être développée pour soutenir les projets à fort impact.

Le recours à la Bourse, notamment via la création d'un segment spécifique pour les PME, afin de faciliter leur introduction sur les marchés financiers.

Soutenir les entreprises en difficulté pour préserver l'emploi

De nombreuses entreprises, bien que économiquement viables, peinent à honorer leurs engagements financiers en raison des crises successives (pandémie, inflation, ralentissement économique). L'AEI recommande des mesures spécifiques pour éviter une vague de faillites et de suppressions d'emplois :

Un allègement temporaire des charges fiscales et sociales pour les entreprises en difficulté, afin d'éviter des licenciements massifs.

Un rééchelonnement des dettes pour les entreprises ayant bénéficié des "crédits oxygène" pendant la crise sanitaire, leur permettant de retrouver progressivement une stabilité financière.

Un fonds de soutien aux entreprises stratégiques, ciblant les secteurs clés pour la relance économique.

Mieux orienter l'épargne nationale vers l'investissement productif

L'épargne des Marocains reste peu mobilisée pour financer l'économie réelle. Pour y remédier, l'AEI propose :

Des incitations fiscales pour encourager l'investissement dans les PME, via des placements dédiés (fonds d'investissement, produits bancaires ciblés).  
Un programme de mobilisation des Marocains Résidant à l'Étranger (MRE), afin d'orienter une partie de leurs transferts vers des investissements productifs au Maroc.

Une relance économique passe par un financement accessible et adapté

Sans un accès facilité au financement, les entreprises marocaines ne pourront ni croître, ni embaucher massivement. En diversifiant les sources de financement et en mettant en place des incitations ciblées pour les entreprises créatrices d'emplois, le Maroc peut amorcer une dynamique de relance économique inclusive et durable.

## **Encourager et réglementer les nouvelles formes de travail pour plus de flexibilité et d'inclusion**

Le monde du travail connaît une mutation profonde, portée par la digitalisation, les nouvelles technologies et l'évolution des modes de vie. Le télétravail, le travail à temps partiel, le travail indépendant et le freelancing se développent partout dans le monde, et le Maroc ne fait pas exception. Pourtant, le cadre réglementaire reste inadapté, freinant l'inclusion de certaines catégories de travailleurs, notamment les jeunes, les femmes et les personnes en situation de handicap.

L'Alliance des Économistes Istiqlaliens (AEI) plaide pour une meilleure adaptation du marché du travail aux nouvelles formes d'emploi, à travers des réformes réglementaires et des incitations pour encourager ces modes de travail plus flexibles.

Un marché du travail encore rigide et inégalitaire

Malgré l'évolution des attentes et des pratiques, le marché du travail marocain reste marqué par une rigidité institutionnelle. Aujourd'hui :

Les contrats classiques à durée indéterminée (CDI) dominant, mais sont inaccessibles à une grande partie des jeunes.

Le travail indépendant et le freelancing peinent à émerger, faute d'un statut clair et de protections sociales adaptées.

Le télétravail reste marginal, alors qu'il a prouvé son efficacité pendant la pandémie.

Les femmes et les personnes en situation de handicap sont pénalisées par un manque de flexibilité et d'infrastructures adaptées.

Face à ces constats, il devient urgent de moderniser le cadre réglementaire pour favoriser des formes de travail plus inclusives et mieux adaptées aux évolutions économiques et sociales.



## Des solutions pour une meilleure flexibilité du travail

### 1. Faciliter le travail à temps partiel, le travail à domicile et le télétravail

L'AEI recommande d'intégrer une plus grande souplesse dans la législation du travail en :

Encourageant les contrats à temps partiel, avec une fiscalité et des cotisations sociales adaptées.

Encadrant et généralisant le télétravail, notamment pour les métiers compatibles (services numériques, call centers, conseil, etc.).

Facilitant le travail à domicile, en particulier pour les femmes et les personnes ayant des contraintes familiales.

Des incitations fiscales et sociales pourraient être mises en place pour les entreprises adoptant ces modèles, afin d'encourager leur développement.

### 2. Assurer un cadre réglementaire clair pour le travail indépendant et le freelancing

Le statut de travailleur indépendant est encore flou au Maroc, ce qui empêche de nombreux freelances d'avoir accès aux services bancaires, à la couverture sociale ou à des dispositifs de financement. L'AEI propose :

La création d'un statut officiel pour les travailleurs indépendants, avec des avantages sociaux progressifs.

Une fiscalité adaptée, permettant une transition douce vers l'emploi formel.

Des plateformes de mise en relation avec les entreprises, pour sécuriser les paiements et encadrer les relations de travail.

### 3. Favoriser l'emploi des femmes grâce à des mesures d'accompagnement

Les femmes restent largement sous-représentées dans le marché du travail marocain. Leur taux de chômage atteint 19,4 %, et 72 % des NEETs (jeunes sans emploi ni formation) sont des femmes, dont 87,5 % inactives pour des raisons familiales. Pour pallier cette situation, l'AEI recommande :

La mise en place de crèches subventionnées par les collectivités, pour faciliter l'accès des mères à l'emploi.

Le développement du télétravail et des horaires flexibles, afin de mieux concilier vie professionnelle et personnelle.

Une sensibilisation des entreprises sur l'égalité professionnelle et l'inclusion des femmes.

#### 4. Offrir une flexibilité temporaire aux entreprises en difficulté

Dans un contexte de crises économiques successives, certaines entreprises connaissent des baisses d'activité temporaires. L'AEI suggère :

Une flexibilité de l'emploi à hauteur de 15 %, autorisant les entreprises à adapter leurs effectifs en période de crise.

Un engagement de réembauche des travailleurs licenciés, dès la reprise de l'activité.

Un accompagnement spécifique aux entreprises ayant subi une baisse de chiffre d'affaires importante, pour éviter des licenciements massifs.

#### 5. Instaurer un "Contrat de Croissance Emploi" pour encourager les recrutements

Pour stimuler l'embauche dans les entreprises en croissance, l'AEI propose un dispositif incitatif, avec :

Une réduction de 50 % des charges patronales sur les nouvelles embauches, pendant 5 ans.

Des aides financières pour les entreprises présentant un plan de développement et d'augmentation des effectifs.

Un accès facilité aux marchés publics pour les entreprises ayant un fort impact en matière de création d'emplois.

#### Vers un marché du travail plus flexible et inclusif

La rigidité du marché du travail marocain freine l'insertion professionnelle des jeunes, des femmes et des indépendants, tout en limitant la capacité des entreprises à s'adapter aux cycles économiques. Une réforme du cadre

réglementaire, associée à des mesures incitatives, permettrait de favoriser une économie plus dynamique, plus inclusive et plus résiliente.

## **Revitaliser le monde rural : un levier stratégique pour l'emploi et le développement**

Avec 38 % de la population marocaine vivant en milieu rural, la question de l'emploi dans ces zones est cruciale pour assurer un développement équilibré du pays. Pourtant, l'exode rural se poursuit, aggravé par la précarité économique et le manque d'opportunités d'emplois attractifs. L'Alliance des Économistes Istiqlaliens (AEI) plaide pour une stratégie ambitieuse, intégrant la formation, l'investissement, la diversification économique et l'amélioration des infrastructures afin de fixer les populations rurales et d'exploiter le potentiel économique de ces territoires.

Un monde rural en difficulté, un chômage persistant

Les régions rurales souffrent de plusieurs facteurs structurels qui limitent l'emploi :

Un déclin massif des emplois agricoles, avec une perte de 554 000 emplois ces trois dernières années, due aux sécheresses et à la modernisation du secteur.

Un manque d'alternatives économiques hors de l'agriculture, contraignant les jeunes à partir vers les grandes villes.

Des infrastructures insuffisantes, notamment en matière de transport, d'accès à l'eau et d'énergie, freinant les investissements.

Un déficit de formation professionnelle, rendant difficile la reconversion des travailleurs vers des secteurs plus dynamiques.

Ces problèmes accentuent l'exode rural et la concentration du chômage en milieu urbain, notamment chez les jeunes.

Des solutions pour redynamiser l'emploi en milieu rural

1. Former les jeunes à des métiers accessibles à distance et à domicile

La digitalisation et la diversification des métiers offrent une opportunité unique pour redonner un dynamisme économique aux zones rurales. L'AEI propose :

Le développement de formations aux métiers du digital, permettant à des jeunes de travailler à distance dans la programmation, le design, le marketing numérique ou le support client.

L'encouragement de l'artisanat et des métiers traditionnels, avec des formations adaptées et un accompagnement pour vendre en ligne.

L'introduction de formations en maintenance, en énergies renouvelables et en gestion agricole moderne, pour moderniser les activités locales.

## 2. Lancer un programme de soutien à la petite production agricole

Face aux sécheresses et aux changements climatiques, l'agriculture marocaine doit évoluer. L'AEI recommande :

Un fonds de soutien à la reconstitution du cheptel et des arbres fruitiers, pour aider les agriculteurs à surmonter les pertes.

La valorisation de l'agriculture biologique et des produits du terroir, en créant des labels attractifs et des circuits de distribution spécifiques.

L'intégration des agriculteurs dans les chaînes de valeur industrielles, en facilitant la transformation locale des produits agricoles.

## 3. Développer le tourisme rural à travers des circuits thématiques

Le tourisme rural est une niche encore largement sous-exploitée au Maroc.

L'AEI propose :

La création de circuits touristiques thématiques (écotourisme, artisanat, culture locale).

Des incitations pour la rénovation des maisons d'hôtes et des infrastructures touristiques rurales.

La formation des jeunes aux métiers du tourisme rural (guides touristiques, gestion de gîtes, animation culturelle).

#### 4. Construire des zones d'activité économique proches des centres ruraux

Une des clés pour fixer les populations en milieu rural est d'assurer des débouchés économiques non agricoles. L'AEI suggère :

La création de petites zones industrielles et artisanales à proximité des cercles et petites villes rurales.

Des incitations fiscales pour les entreprises qui s'installent dans ces zones et embauchent localement.

Le développement des coopératives locales, notamment dans l'artisanat et l'agroalimentaire, avec un accompagnement financier et logistique.

#### 5. Renforcer les infrastructures et la connectivité numérique

L'absence d'infrastructures de qualité est un frein majeur à l'investissement rural. Pour y remédier, l'AEI recommande :

L'amélioration des routes et des transports publics, pour relier plus efficacement les zones rurales aux marchés économiques.

L'accès généralisé à l'électricité et à l'eau potable, essentiel pour le développement des entreprises et des services.

Le déploiement de la fibre optique et de la 4G/5G dans les zones rurales, pour permettre le télétravail et le e-commerce.

#### Un monde rural repensé pour une croissance inclusive

L'avenir du développement économique marocain repose en partie sur la capacité à revitaliser le monde rural. En diversifiant les opportunités économiques, en investissant dans les infrastructures et en développant des filières porteuses, le Maroc peut non seulement fixer ses populations rurales, mais aussi transformer ces régions en véritables moteurs de croissance et d'innovation.

## **Fixer des objectifs d'investissements et de création d'emplois aux collectivités territoriales**

Le rôle des collectivités territoriales dans la création d'emplois reste sous-exploité au Maroc. Pourtant, les régions disposent d'un potentiel économique considérable, grâce à leurs ressources locales et aux politiques de décentralisation qui leur donnent plus d'autonomie. Pour que la régionalisation avancée soit un moteur de développement et non une simple réforme administrative, l'Alliance des Économistes Istiqlaliens (AEI) propose de fixer des objectifs concrets d'investissement et de création d'emplois aux collectivités, notamment via les contrats-programmes État-Régions.

Pourquoi impliquer davantage les collectivités territoriales ?

Les régions, provinces et communes jouent un rôle clé dans le développement économique local. Elles disposent de budgets de plus en plus importants, mais leur capacité à impulser l'investissement et l'emploi reste limitée par plusieurs contraintes :

Un manque de stratégie économique régionale claire, chaque territoire ayant des besoins et des potentialités spécifiques.

Des budgets sous-utilisés ou mal orientés, faute de projets structurés et viables.

Un déficit de coordination entre l'État et les collectivités, ralentissant la mise en œuvre des grands projets.

Des lenteurs administratives et une faible attractivité pour les investisseurs, en raison d'un environnement réglementaire encore rigide.

Un levier pour l'investissement et la création d'emplois

L'AEI propose de fixer des objectifs chiffrés et ambitieux pour chaque région, en tenant compte de son potentiel économique et de ses besoins en matière d'emplois.

## 1. Création de Fonds d'Investissement Régionaux (FIR)

Chaque région devrait disposer d'un Fonds d'Investissement Régional, financé par :

Les budgets locaux (taxes locales, redevances, dotations de l'État).

Les investisseurs privés, via des partenariats public-privé.

Les programmes internationaux d'aide au développement, pour soutenir les projets à fort impact social et économique.

Ces fonds serviraient à financer des infrastructures économiques, soutenir les PME locales et dynamiser l'investissement productif.

## 2. Mobilisation du foncier pour l'implantation d'entreprises

L'accès au foncier est un frein majeur pour les entreprises qui souhaitent s'installer en région. L'AEI recommande :

La création de zones économiques dédiées aux PME et aux start-ups, avec des incitations fiscales et un accompagnement administratif.

L'affectation de terrains à bas coût, sous forme de baux longue durée, pour encourager l'implantation d'usines et d'ateliers de production.

Une gestion plus efficace du patrimoine foncier public, en facilitant son utilisation pour des projets à forte valeur ajoutée.

## 3. Développer des pôles d'excellence régionaux

Chaque région doit capitaliser sur ses atouts spécifiques pour attirer les investissements et créer de l'emploi. Exemples :

Régions agricoles : transformation agroalimentaire et exportation.

Régions côtières : économie bleue, tourisme et pêche.

Régions industrielles : sous-traitance automobile, aéronautique, textile.

Villes universitaires : pôles technologiques et formation professionnelle.

Ces pôles permettraient de structurer des écosystèmes économiques dynamiques, favorisant l'innovation et la compétitivité régionale.



#### 4. Assurer des formations adaptées aux besoins des entreprises locales

L'AEI recommande une meilleure articulation entre les besoins du marché et l'offre de formation, via :

Des programmes de formation et reconversion en lien avec les entreprises régionales.

Des Cités des Métiers et des Compétences spécialisées par région, offrant des formations courtes et professionnalisantes.

Un accompagnement à l'entrepreneuriat local, avec des incubateurs et des aides pour la création d'entreprises.

#### 5. Renforcer les partenariats entre les Régions et l'État

Les contrats-programmes État-Régions doivent être réformés pour :

Inclure des engagements précis en matière de création d'emplois, avec un suivi annuel.

Accélérer la délégation des compétences économiques aux Régions, pour plus d'autonomie dans la gestion des projets.

Faciliter l'accès aux financements nationaux et internationaux, pour permettre aux collectivités de concrétiser leurs projets plus rapidement.

#### Une régionalisation efficace pour une croissance inclusive

L'AEI insiste sur le fait que la régionalisation avancée ne doit pas se limiter à la gestion administrative, mais devenir un levier économique puissant pour la création d'emplois. Avec des outils financiers adaptés, un cadre réglementaire simplifié et des stratégies régionales ciblées, les collectivités territoriales peuvent jouer un rôle clé dans la lutte contre le chômage et la dynamisation des territoires.

## **Accélérer l'émergence des nouvelles filières stratégiques : un moteur de création d'emplois au Maroc**

Le Maroc doit se positionner sur les filières émergentes pour créer de nouveaux emplois, renforcer sa compétitivité et anticiper les transformations économiques mondiales. L'Alliance des Économistes Istiqlaliens (AEI) insiste sur l'urgence de structurer et d'accompagner quatre secteurs clés : l'économie du Care, l'économie bleue, l'économie circulaire et la transformation numérique. Ces filières peuvent générer des emplois durables, diversifiés et à forte valeur ajoutée, tout en favorisant une croissance plus inclusive et écologique.

### **1. Développer l'économie du Care : un secteur à fort potentiel**

L'économie du Care regroupe les activités liées au bien-être, à la santé, à la petite enfance et à l'accompagnement des personnes âgées. Dans un Maroc où la population vieillit et où les structures d'accueil restent insuffisantes, ce secteur pourrait devenir un gisement majeur d'emplois.

L'AEI recommande :

La structuration du secteur avec des réglementations adaptées pour encadrer les services à la personne.

Des formations professionnelles spécialisées pour répondre aux besoins en éducateurs, puéricultrices, auxiliaires de vie et aides à domicile.

Des incitations fiscales pour les entreprises investissant dans ces services, afin de formaliser l'emploi et d'améliorer la qualité des prestations.

Un partenariat public-privé pour développer des infrastructures d'accueil et des centres de soins accessibles à toutes les catégories sociales.

### **2. Valoriser l'économie bleue pour exploiter le potentiel maritime du Maroc**

Avec 3 500 km de côtes, le Maroc possède un potentiel immense dans l'économie bleue. Pourtant, le pays ne tire pas suffisamment parti de ses ressources maritimes. L'AEI propose :

La modernisation des secteurs traditionnels comme la pêche, le tourisme côtier et la construction navale, en favorisant des pratiques plus durables et technologiques.

Le développement de la biotechnologie marine, un secteur d'avenir qui peut générer de nouveaux débouchés économiques (pharmaceutique, cosmétique, alimentation).

L'investissement dans les énergies marines renouvelables, comme l'éolien offshore et l'exploitation des courants marins, pour diversifier le mix énergétique du pays.

La création de ports spécialisés pour renforcer la compétitivité du Maroc dans le transport maritime et la logistique portuaire.

### 3. Accélérer la transition énergétique et l'économie circulaire

Le Maroc s'est engagé dans une stratégie énergétique ambitieuse, mais le potentiel reste encore largement sous-exploité. L'économie circulaire (gestion des déchets, recyclage, énergies renouvelables) peut stimuler l'investissement local et générer de nombreux emplois verts.

L'AEI recommande :

Le soutien aux projets de production d'énergies propres (solaire, éolien, biomasse) avec une libéralisation régulée du secteur.

Le développement d'industries locales de recyclage et de valorisation des déchets, notamment via des coopératives et des entreprises spécialisées.

L'encouragement à l'innovation dans la gestion de l'eau, avec des investissements dans le dessalement et la réutilisation des eaux usées.

La mise en place d'incitations fiscales et de financements dédiés pour les entreprises développant des solutions écologiques.

### 4. Tirer profit de la transformation numérique et faire du Maroc un hub technologique africain

Le numérique représente un secteur stratégique pour l'avenir du Maroc, qui doit devenir un pôle afro-atlantique en matière d'intelligence artificielle et de data sciences. L'AEI insiste sur la nécessité de :

Renforcer l'écosystème de formation et d'innovation, avec des écoles spécialisées et des pôles technologiques régionaux.

Attirer les talents marocains du monde entier, en offrant des conditions favorables aux entrepreneurs et ingénieurs spécialisés.

Soutenir les startups Deep Tech, avec des incitations fiscales et un cadre réglementaire favorable à l'innovation.

Encourager la digitalisation des services publics et privés, pour améliorer l'efficacité et l'accessibilité des services.

Des opportunités stratégiques pour un Maroc compétitif et innovant

L'AEI souligne que ces quatre secteurs émergents offrent des opportunités uniques pour créer des milliers d'emplois qualifiés, durables et mieux rémunérés. L'État doit jouer un rôle moteur en mettant en place des incitations claires, des formations adaptées et des infrastructures modernes pour favoriser leur essor.

En capitalisant sur son attractivité géographique, ses ressources naturelles et son vivier de jeunes talents, le Maroc peut s'imposer comme un leader économique régional dans ces nouvelles filières stratégiques.

INFO & ACTUALITÉS NATIONALES ET INTERNATIONALES  
**EN CONTINU 24H/7J**

REPORTAGES, ÉMISSIONS, PODCASTS, CONFÉRENCES, CHRONIQUES VIDÉOS..

+150.000 TÉLÉSPECTATEURS PAR MOIS | +20 ÉMISSIONS | +1000 ÉPISODES

**LIVE STREAMING**

lastique : recette du shampoing solide maison: Écologique, économique et naturel, le shampoing solid

[www.lodj.ma](http://www.lodj.ma) - [www.lodj.info](http://www.lodj.info) - [pressplus.ma](http://pressplus.ma) +212 666-863106 @lodjmaroc

**REGARDEZ NOTRE CHAÎNE LIVE**  
**ET RECEVEZ DES NOTIFICATIONS D'ALERTE INFOS**



**SCAN ME!**

# **SOMMAIRE** **EXPERTS INVITÉS**

**LE GOUVERNEMENT A DÉVOILE SON PLAN POUR L'EMPLOI**

**UNE STRATÉGIE NATIONALE POUR L'EMPLOI MASSIF : INDUSTRIALISATION, SERVICES ET FORMATION POUR UN MAROC RÉSILIENT : ABDELGHANI EL ARRASSE**

**CHÔMAGE DES JEUNES : LA RÉVOLUTION ÉDUCATIVE À LA SUISSE QUI POURRAIT SAUVER LE MAROC : HICHAM EL AADNANI**

**RÉINVENTER LA CRÉATION D'EMPLOIS AU MAROC : ENTRE RÉFORMES ET NOUVELLES EXIGENCES : AZIDDIN ZIDI**

**FILLES ET JEUNES FEMMES : APPRENTISSAGE ET EMPLOI  
FAWZIA TALOUT MEKNASSI**

**CRÉER DES EMPLOIS AUTREMENT : POURQUOI IL FAUT CASSER LES TABOUS : ADNANE BENCHAKROUN**

**ET POURTANT, L'IA PEUT BIEN CRÉER DES EMPLOIS AU MAROC ! : MOHAMED AIT BELLAHCEN**

**MAROC : L'EMPLOI DOIT-IL ENCORE DÉPENDRE DE L'ÉTAT ?**

**ALERTE : L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE : UNE MENACE DÉGUISÉE POUR L'EMPLOI DES FEMMES ?**

**L'IA ET LES CENTRES D'APPELS MAROCAINS : UNE RÉVOLUTION INÉVITABLE, UN AVENIR INCERTAIN**



## **BREAKING NEWS**



### **LE GOUVERNEMENT A DÉVOILÉ SON PLAN POUR L'EMPLOI**

Le gouvernement a dévoilé ce jeudi son plan pour l'emploi, auquel il a alloué une enveloppe exceptionnelle de 14 milliards de dirhams pour la seule année 2025.

Lors du point de presse suivant la réunion hebdomadaire du Conseil de gouvernement, le porte-parole de l'Exécutif, Mustapha Baitas, a précisé que cette initiative vise à répondre aux nouveaux défis du marché du travail, en lien notamment avec les transformations structurelles induites par les changements climatiques.

Il a souligné que le gouvernement a mené de vastes consultations dans une démarche participative, impliquant les secteurs économiques et sociaux ainsi que les employeurs, notamment à travers la Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM).

Les travaux, qui se sont étalés sur environ six mois, ont permis d'aboutir à des programmes ciblés. Le premier axe porte sur le soutien à l'investissement à travers une nouvelle offre gouvernementale, destinée à encourager les petites et moyennes entreprises à créer de l'emploi, dans la continuité de la mise en œuvre de la Charte de l'investissement, tout en poursuivant l'accompagnement des grands projets.

Le deuxième axe concerne la refonte et l'élargissement des programmes d'emploi actifs afin d'inclure les personnes sans diplôme. Une nouvelle offre gouvernementale sera ainsi déployée à travers l'Agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences (ANAPEC), avec, en complément, un programme de formation en alternance dans plusieurs secteurs.

Quant au troisième volet, il prévoit un dispositif spécifique pour les populations rurales, en particulier les petits agriculteurs et les éleveurs, en soutenant des projets locaux générateurs de revenus et de nouveaux emplois.

Le ministre de l'Emploi, Younes Sekkouri, qui a présenté ce plan lors du Conseil de gouvernement, a par ailleurs indiqué que des mesures significatives seront mises en place pour lutter contre le décrochage scolaire, restructurer les parcours de formation et instaurer une gouvernance de nouvelle génération.

Celle-ci reposera sur la collecte et l'analyse des données du marché du travail ainsi que sur la mobilisation des différents départements ministériels et partenaires dans le cadre d'engagements contractuels.





# Une Stratégie Nationale pour l'Emploi Massif : Industrialisation, Services et Formation pour un Maroc Résilient

Le Maroc traverse une crise économique et sociale marquée par un taux de chômage de 13,3 % en 2024, qui atteint 36,7 % chez les jeunes de 15 à 24 ans. La sécheresse persistante a accéléré la perte de 554 000 emplois agricoles, mettant en évidence l'urgence d'une diversification économique et d'une transition vers des secteurs plus résilients.

L'enjeu principal est de créer massivement des emplois en exploitant toutes les opportunités disponibles :

- Industrie et infrastructures (manufacture, agroalimentaire, logistique).
- Tourisme et hôtellerie, qui nécessitent une main-d'œuvre qualifiée.
- Énergies renouvelables et transition énergétique.
- Technologies et services numériques, secteurs en forte croissance.

Pour réussir cette transition, le Maroc doit investir dans la formation, la régionalisation industrielle et le développement des infrastructures, afin d'assurer une meilleure répartition des opportunités d'emplois sur tout le territoire.

### 1. Industrialisation et Développement Régional pour Stimuler l'Emploi:

L'industrie est un levier essentiel pour absorber une grande partie de la main-d'œuvre marocaine, notamment dans des secteurs à fort potentiel.

Actions Clés :

- Créer des pôles industriels régionaux adaptés aux ressources locales (agroalimentaire dans les zones agricoles, textile et manufacture dans les villes secondaires).
- Soutenir l'installation d'usines à forte intensité de main-d'œuvre pour la transformation des matières premières sur place au lieu de les exporter à l'état brut.
- Faciliter l'accès au foncier industriel et aux infrastructures logistiques pour les entreprises souhaitant s'implanter dans les régions moins développées.
- Encourager les investissements dans la fabrication de composants pour les énergies renouvelables (panneaux solaires, batteries, éoliennes).



Exemple : L'Inde a développé une industrie manufacturière compétitive en facilitant l'implantation d'usines dans des régions à forte densité de population active.

### 2. Tourisme et Hôtellerie : Un Gisement d'Emplois sous-exploité:

Le Maroc est une destination touristique de premier plan, mais le secteur manque de personnel qualifié pour accompagner sa croissance.

Propositions :

Renforcer la formation professionnelle dans l'hôtellerie, la restauration et le guidage touristique. Encourager la création de PME locales dans les services touristiques (écotourisme, circuits culturels, expériences immersives).

Soutenir le développement du tourisme rural et écologique pour diversifier l'offre et générer des emplois en dehors des grandes villes.

Créer des programmes de reconversion pour les travailleurs agricoles vers les métiers du tourisme.

Exemple : L'Espagne a développé des formations intensives pour former rapidement des professionnels du tourisme, augmentant ainsi l'employabilité des jeunes.

### 3. Énergies Renouvelables et Emplois Verts

Le Maroc ambitionne d'atteindre 52 % d'énergies renouvelables dans son mix énergétique d'ici 2030. Ce secteur représente une opportunité majeure de création d'emplois, notamment dans :

La construction et la maintenance de centrales solaires et éoliennes.

L'installation et l'entretien de panneaux photovoltaïques pour les particuliers et les entreprises.

Le développement de nouvelles filières comme l'hydrogène vert et le stockage d'énergie.

La formation accélérée d'électriciens et de techniciens spécialisés pour accompagner cette transition.

Exemple : L'Allemagne a créé plus de 300 000 emplois dans l'énergie renouvelable grâce à des incitations et des formations ciblées.

# Une Stratégie Nationale pour l'Emploi Massif : Industrialisation, Services et Formation pour un Maroc Résilient

### 4. Digitalisation et Nouvelles Technologies : Un Marché de l'Emploi en Pleine Expansion:

Les services numériques et les nouvelles technologies offrent des emplois qualifiés, bien rémunérés et accessibles aux jeunes, y compris dans les régions enclavées.

Solutions :

Encourager le développement de startups et de PME dans le numérique (e-commerce, fintech, intelligence artificielle).

Former massivement les jeunes aux compétences digitales (programmation, marketing digital, cybersécurité).

Créer des centres de services partagés et des call centers dans les villes secondaires pour dynamiser l'emploi local.

Inciter les entreprises à externaliser leurs services informatiques au Maroc pour capter une part du marché mondial du digital.

Exemple : L'Inde et le Kenya ont fortement investi dans le digital, créant des millions d'emplois pour les jeunes.

### 5. Formation et Reconversion pour Répondre aux Besoins du Marché:

Une transition économique réussie repose sur une main-d'œuvre bien formée et capable de s'adapter aux nouvelles exigences du marché du travail.

Priorités :

Développer des formations courtes et professionnalisantes adaptées aux métiers en tension (techniciens en énergies renouvelables, opérateurs de machines, spécialistes en logistique, métiers du tourisme).

Encourager l'apprentissage en alternance avec une implication directe des entreprises.

Mettre en place des "Écoles de la Seconde Chance" pour former les jeunes non diplômés aux métiers porteurs.

Faciliter l'accès aux formations en ligne et aux certifications numériques pour élargir les opportunités d'apprentissage.

Exemple : La France a mis en place des "Campus des Métiers" en partenariat avec les entreprises pour former directement aux besoins du marché.

### 6. Incitations et Réformes pour Attirer les Investissements et Dynamiser l'Emploi

Le développement économique et l'emploi nécessitent un cadre incitatif et des politiques attractives.

Mesures Recommandées :

- Réduire la fiscalité pour les entreprises créant des emplois dans les secteurs stratégiques et dans les régions défavorisées.
- Faciliter l'accès au financement pour les entrepreneurs et les startups dans l'industrie, le digital et l'énergie.
- Simplifier les démarches administratives pour la création d'entreprise et l'embauche.
- Accélérer les projets d'infrastructures (routes, accès à l'eau et à l'électricité, logistique) pour soutenir le développement économique.

Exemple : L'Irlande a attiré des géants de la tech en simplifiant sa fiscalité et en investissant massivement dans la formation.

Une Stratégie Globale pour un Emploi Massif et Durable

Pour répondre à la crise du chômage et aux défis économiques, le Maroc doit :

- Accélérer l'industrialisation et le développement régional pour diversifier les sources d'emplois.
- Investir massivement dans la formation et la reconversion professionnelle pour s'adapter aux nouveaux besoins du marché.
- Exploiter pleinement le potentiel du tourisme, des énergies renouvelables et des nouvelles technologies.
- Créer un cadre fiscal et administratif attractif pour encourager les investissements.
- Réduire les disparités régionales en soutenant l'emploi dans les zones rurales et les petites villes.

**Avec ces actions, le Maroc peut non seulement réduire le chômage et répondre à la demande de main-d'œuvre qualifiée, mais aussi bâtir une économie plus résiliente et inclusive.**

Rédigé par Abdelghani El Arrasse



Face à un taux de chômage des jeunes atteignant 48%, le Maroc est confronté à un défi majeur : l'inadéquation entre son système éducatif et les besoins du marché du travail. Alors que de nombreuses filières universitaires se transforment en véritables voies de garage pour les diplômés, le modèle éducatif suisse, reconnu pour son excellence et son efficacité, pourrait offrir des pistes de réflexion pertinentes pour une réforme en profondeur du système marocain.

Un système décentralisé qui fait ses preuves

La Suisse se distingue par une approche décentralisée unique en son genre, où l'éducation est principalement gérée au niveau des cantons. Cette organisation territoriale permet une adaptabilité remarquable aux besoins locaux et une réactivité face aux évolutions du marché du travail. L'absence d'un ministère national de l'éducation pourrait surprendre, mais c'est précisément cette structure qui permet aux 26 cantons suisses d'exercer une autonomie significative dans la définition des programmes, des calendriers scolaires et des méthodes pédagogiques.

Une coordination efficace malgré la décentralisation

Si la décentralisation pourrait faire craindre une désorganisation, la Suisse a su mettre en place des mécanismes de coordination efficaces. La Conférence des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP) assure une harmonisation des pratiques, tandis que des accords intercantonaux comme HarmoS garantissent une cohérence nationale sur les aspects fondamentaux de l'éducation. Cette approche équilibrée permet de maintenir des standards élevés tout en préservant la flexibilité nécessaire à l'adaptation locale.

La formation professionnelle duale : clé de voûte du succès suisse

L'un des aspects les plus remarquables du système suisse réside dans sa formation professionnelle duale, qui concerne environ 70% des jeunes. Contrairement à d'autres pays, comme la France ou le Maroc, qui misent largement sur le baccalauréat, les suisses continuent à massivement privilégier la formation professionnelle au détriment de la formation gymnasiale (baccalauréat). Ce système combine formation théorique en école et apprentissage pratique en entreprise, avec une répartition du temps fortement axée sur la pratique (80% en entreprise, 20% en formation théorique)

Une implication forte du secteur privé

Le succès de ce modèle repose largement sur l'engagement des entreprises dans la formation. Les branches professionnelles participent activement à l'élaboration des programmes, garantissant ainsi une adéquation directe entre les compétences acquises et les besoins du marché. Cette collaboration étroite se traduit par un taux de chômage des jeunes remarquablement bas, autour de 5%, qui contraste fortement avec la situation marocaine.

Transposition au contexte marocain : opportunités et défis

Le Maroc pourrait s'inspirer de cette approche décentralisée pour réformer son système éducatif, en l'adaptant à ses spécificités régionales. Une décentralisation progressive permettrait aux régions de développer des formations en phase avec leur tissu économique local.

Une expérimentation régionale comme première étape

Une approche prudente consisterait à désigner une région pilote pour tester cette décentralisation. Par exemple, la région de Casablanca-Settat, avec son tissu industriel diversifié, ou celle de Souss-Massa, forte de son secteur touristique et agricole, pourrait servir de laboratoire pour cette transformation. Cette phase expérimentale permettrait d'identifier les ajustements nécessaires avant un déploiement plus large.

Des adaptations nécessaires au contexte local

La mise en œuvre d'un tel système au Maroc nécessiterait des adaptations importantes. Il faudrait notamment :

- Établir un cadre juridique clair définissant les responsabilités respectives de l'État et des régions
- Développer des mécanismes de coordination interrégionale
- Mettre en place des incitations pour encourager l'implication des entreprises dans la formation
- Renforcer les capacités des acteurs régionaux en matière de gestion éducative

## EXPERT INVITÉ HICHAM EL AADNANI

# Chômage des jeunes : la révolution éducative à la suisse qui pourrait sauver le Maroc



### Les clés d'une transition réussie

#### Formation des formateurs et renforcement des capacités

Un programme ambitieux de formation des formateurs serait indispensable pour assurer la qualité de l'enseignement dans un système décentralisé. Les enseignants et formateurs devraient être préparés à travailler en étroite collaboration avec le secteur privé et à adapter leurs méthodes pédagogiques aux besoins spécifiques des entreprises locales.

#### Développement des partenariats public-privé

Le succès d'une telle réforme reposerait largement sur la capacité à mobiliser le secteur privé. Des mesures incitatives, comme des avantages fiscaux pour les entreprises participant à la formation, pourraient encourager leur engagement. La création de conseils sectoriels régionaux, réunissant représentants de l'éducation et du secteur privé, faciliterait la co-construction des programmes de formation.

#### Anticiper et prévenir les risques

#### Lutte contre les inégalités territoriales

La décentralisation ne doit pas conduire à creuser les écarts entre régions. Un mécanisme de péréquation financière, inspiré du modèle suisse, permettrait de garantir une certaine équité territoriale. Des standards nationaux minimum devraient être définis et leur respect contrôlé par une instance nationale.

#### Maintien de la cohésion du système éducatif

Pour éviter une fragmentation excessive, il serait crucial de maintenir un socle commun de connaissances et de compétences au niveau national. La création d'une instance de coordination interrégionale, similaire à la CDIP suisse, permettrait d'assurer cette cohérence tout en préservant l'autonomie régionale.

### Perspectives et recommandations

La transformation du système éducatif marocain selon le modèle suisse représente un défi ambitieux mais prometteur. Pour maximiser les chances de succès, plusieurs recommandations peuvent être formulées :

#### Une approche progressive et concertée

La mise en œuvre devrait se faire par étapes, en commençant par une région pilote et en étendant progressivement l'expérience aux autres régions. Cette approche permettrait d'ajuster le modèle en fonction des retours d'expérience et des spécificités locales.

#### Un accompagnement soutenu

Le succès de la réforme nécessiterait un accompagnement important des acteurs régionaux dans la prise en main de leurs nouvelles responsabilités. Des partenariats avec des institutions suisses pourraient être envisagés pour bénéficier de leur expertise.

La réforme du système éducatif marocain inspirée du modèle suisse représente une opportunité unique de transformer l'inadéquation actuelle entre formation et emploi en un atout pour le développement économique du pays. Si les défis sont nombreux, les bénéfices potentiels - en termes d'emploi des jeunes et de développement économique régional - justifient amplement l'engagement dans cette voie ambitieuse. La clé du succès résidera dans la capacité à adapter intelligemment le modèle suisse aux réalités marocaines, tout en préservant ses principes fondamentaux d'autonomie régionale et de collaboration étroite avec le secteur privé.

**Par Hicham EL AADNANI**  
**Consultant en intelligence**  
**stratégique**



La question de la création d'emplois au Maroc ne peut plus être abordée sous le seul prisme de la croissance économique globale. Malgré les efforts engagés ces dernières années, le taux de chômage demeure préoccupant, atteignant 13,3 % en 2024, avec des pics alarmants chez les jeunes et les diplômés. Loin des solutions conjoncturelles, une réflexion structurelle s'impose, intégrant des réformes profondes en matière de gouvernance des entreprises, intégration du secteur informel, différenciation du SMIG et adaptation de la formation aux réalités du marché.

Le Bilan Social : Un Indicateur Clé de Performance Économique et Sociétale

Dans un marché du travail en pleine mutation, l'adoption du Bilan Social comme critère incontournable pourrait constituer une véritable révolution dans l'évaluation des entreprises. Jusqu'à présent, la valeur d'une entreprise repose principalement sur son bilan fiscal et financier, reléguant au second plan son impact sur l'emploi, la formation et le bien-être des salariés.

Pourquoi un Bilan Social obligatoire ?

L'instauration d'un bilan social obligatoire et systématique, en complément du bilan fiscal, permettrait de :

- Valoriser les entreprises qui s'engagent dans la création d'emplois durables et de qualité.
- Établir un Rating Sociétal, influençant les conditions de financement et l'accès aux marchés publics.
- Sanctionner les structures qui ne contribuent pas suffisamment à la dynamique sociale et territoriale.



# Réinventer la création d'emplois au Maroc : Entre réformes et nouvelles exigences

Par **Aziddin Zidi DG LC WAIKIKI MAROC**

Un rating sociétal basé sur des critères objectifs – taux d'insertion des jeunes, stabilité des emplois, politiques de formation continue, équité salariale, respect des normes sociales – encouragerait une économie plus responsable et inclusive. Il s'agirait d'un levier puissant pour conditionner l'accès aux financements publics, aux aides et aux grands marchés de l'État aux entreprises qui jouent réellement leur rôle sociétal.

L'Intégration du Secteur Informel : Une Stratégie d'Accompagnement et Non de Répression

Avec 77 % des emplois au Maroc relevant du secteur informel, toute politique de création d'emplois doit nécessairement inclure une stratégie d'intégration progressive de ce secteur.

Aujourd'hui, le travail informel constitue un refuge pour des millions de travailleurs, mais son absence de régulation limite l'accès aux droits sociaux, la protection des employés et la contribution fiscale.

Plutôt que la répression, un véritable chantier d'accompagnement

Pour encourager les acteurs du secteur informel à s'intégrer sans crainte, il est essentiel de :

- Simplifier les démarches de formalisation via un guichet unique digital.
- Offrir une fiscalité incitative et progressive, garantissant aux nouveaux entrants un cadre souple et adapté.
- Faciliter l'accès au crédit et aux financements, en créant des produits bancaires adaptés aux auto-entrepreneurs et aux micro-entreprises.
- Développer des plateformes numériques dédiées, permettant aux travailleurs indépendants d'accéder à un marché structuré.

Plutôt que de forcer brutalement la transition, il s'agit d'accompagner les travailleurs et les petits entrepreneurs dans une dynamique de montée en gamme, leur offrant à terme plus de sécurité, de visibilité et d'opportunités.

## EXPERT INVITE AZIDDIN ZIDI

Un SMIG Différencié : Un Outil d'Équilibre Régional et Sectoriel

L'instauration d'un SMIG unique à l'échelle nationale n'est plus adaptée aux réalités du marché du travail. Les écarts de coût de la vie, de productivité et de rentabilité des entreprises entre les grandes métropoles et les régions rurales nécessitent une approche différenciée.

Pourquoi différencier le SMIG par région et par secteur ?

- Adapter les salaires au coût de la vie : Un salaire minimum uniforme ne reflète pas les différences économiques entre Casablanca, Béni Mellal ou Laâyoune. Une différenciation permettrait d'attirer les entreprises dans les régions moins développées.
- Prendre en compte la productivité sectorielle : Certains secteurs, à forte intensité capitalistique (industrie, haute technologie), peuvent absorber un SMIG plus élevé, tandis que d'autres, comme l'agriculture et l'artisanat, nécessitent une flexibilité plus grande.
- Attirer les investissements vers les zones à faible coût de main-d'œuvre : En ajustant le SMIG, les entreprises pourraient être incitées à investir dans des régions aujourd'hui délaissées, réduisant ainsi les déséquilibres territoriaux.

Une telle réforme nécessite néanmoins un encadrement strict pour éviter toute exploitation abusive des travailleurs dans les zones à bas salaire et garantir un filet de protection sociale minimal.

L'Adéquation Formation-Emploi : Un Défi à Relever Urgemment

Le décalage entre la formation académique et les besoins du marché est l'un des principaux freins à l'employabilité des jeunes au Maroc. Paradoxalement, beaucoup de secteurs peinent à recruter, faute de profils qualifiés, y compris pour des métiers basiques.

Une réforme profonde de la formation est nécessaire

L'AEI plaide pour une refonte complète de la formation professionnelle et universitaire, en intégrant :

- Un dialogue direct et permanent avec les entreprises pour anticiper les besoins.
- Un renforcement des formations en alternance, avec un apprentissage sur le terrain.
- Une revalorisation des métiers techniques et manuels, aujourd'hui boudés par les jeunes.
- La généralisation des certifications professionnelles rapides, pour permettre une reconversion efficace.
- Une incitation des entreprises à embaucher des apprentis, avec des allègements fiscaux.

## Réinventer la création d'emplois au Maroc : Entre réformes et nouvelles exigences

Plutôt que de former des milliers de diplômés chaque année sans garantie d'emploi, il est impératif d'aligner les cursus avec les besoins réels et de valoriser les compétences pratiques qui manquent cruellement au marché.

Vers un Modèle de Développement Axé sur l'Emploi et l'Inclusion

La création d'emplois au Maroc ne doit plus être un objectif flou, mais une exigence structurée et mesurable. En instaurant un Bilan Social obligatoire, en favorisant l'intégration du secteur informel, en adaptant le SMIG aux réalités locales et en réformant la formation pour combler les pénuries de compétences, le Maroc peut transformer son marché du travail.

Ces réformes ne se feront pas sans volonté politique forte ni sans engagement du secteur privé. La clé du succès réside dans une approche équilibrée entre incitations, régulations et flexibilité, pour bâtir une économie plus dynamique, plus juste et plus inclusive.





**FAWZIA TALOUT  
MEKNASSI**

Khadija, 14 ans, rêvait de devenir institutrice. Sa scolarité en cycle de primaire s'est déroulée dans son propre village, Jemaat Ouled Abou, province de Settât. Après l'obtention de son certificat d'étude et la sixième année du primaire, elle devait se rendre, en ville pour pouvoir continuer ces études au collège. La ville de Berrechid est la plus proche de son Douar. Mais, elle n'a pas de famille là-bas. Sans un lieu d'hébergement, un petit budget, ne serait-ce que symbolique pour se nourrir et se vêtir, ou un bus scolaire pour assurer ses déplacements, il lui était impossible de s'y rendre. En plus sa famille est tellement dans le besoin, qu'elle sait, depuis longtemps déjà, qu'elle doit aider dans le revenu familial.

A contrecœur, elle abandonne ses études secondaires et avec elles, son rêve de devenir institutrice. Elle commence à travailler comme aide-ménagère chez un jeune couple de la ville de Settât.

Et pour se consoler, elle se répète à elle-même : « Mon père dit que l'école n'est pas pour les filles, et les filles devraient travailler à la maison, ». Chose qu'elle fait, tout en assurant un petit revenu à sa famille et à ses deux frères plus jeunes, qui pourront peut-être continuer leurs études.

L'histoire de Khadija est malheureusement assez fréquente dans le milieu rural et dans les milieux défavorisés du para-urbain et urbain. Elles sont des milliers comme elle, faute de moyens et d'infrastructures nécessaires, renoncent chaque année à continuer leurs études. Ces « laissées pour compte », viennent grossir le pourcentage des jeunes sous éduqués ou en travail précaire.

La dernière note d'information du Haut-Commissariat au Plan (HCP), fait ressortir que la part des jeunes de 15 à 24 ans, représente 36,7% des 1.638.000 chômeurs dénombrés au Maroc en 2024 ; dont 18,3% sont des filles ou de jeunes femmes. Autrement dit, 601.146 jeunes ne sont ni à l'école ni au travail.

## Filles et jeunes femmes : Apprentissage et emploi

Que plus d'un tiers de chômeurs soient des jeunes, est un nombre ahurissant aux vues des conséquences engendrées sur les plans des défis économique, social, développement et devenir du pays. Ce chiffre devrait nous interpeller et nous faire réfléchir aux causes des limites des politiques publiques, pourtant assez nombreuses, en matière de formation, d'emploi et d'insertion des jeunes.

Si la question de l'emploi des jeunes demeure inquiétante, l'existence de différences notables entre la situation des jeunes hommes et des jeunes femmes l'est encore plus. Des facteurs supplémentaires entravent l'insertion des filles et des jeunes femmes dans l'emploi.

Nous pouvons citer parmi ces entraves, celui des infrastructures, notamment au niveau des zones rurales ou para-urbaines. En effet l'éloignement des établissements scolaires des lieux d'habitation des familles, l'absence de lieu d'hébergement ou de transport scolaires, empêchent les filles de poursuivre leur scolarité. Certaines solutions sont pourtant là et peuvent aider ces filles non seulement à continuer leur formation, mais aussi à gagner honnêtement leur vie et à préserver leur dignité. L'expérience de Dar Taliba, à titre d'exemple, avait bien réussie et avait permis à des milliers de jeunes filles de ne pas abandonner leur éducation.

Cette alternative, pourtant pratique pour ces filles, semble être abandonnée cette dernière décennie. Le transport scolaire ou comme pour certaines régions, à l'instar de province de Tata des bicyclettes mises à la disposition des étudiantes, est une solution d'incitation pour maintenir les filles dans les systèmes scolaires.

Par ailleurs, en cas d'impossibilité pour certaines filles de poursuivre leur scolarité formelle, nous pouvons, tout aussi bien, mettre en place des programmes de formation informel. Ces programmes élaborés dans une approche participative et de proximité seraient destinés à favoriser des projets d'autonomisation économique des adolescentes et des jeunes femmes. Elle viserait aussi à faire tomber le clivage métier traditionnellement considéré pour les hommes par opposition aux métiers réservés aux femmes.



# Filles et jeunes femmes : Apprentissage et emploi

En effet, Maroc, dispose d'une population féminine détenant d'époustouflants savoirs traditionnels riches et variés. Ceci représente une niche importante non seulement d'apprentissage, mais un réel vivier de création d'auto-emploi et de startup novatrices particulièrement via le digital et les différentes technologies mobiles, disponibles et facilement accessibles. Cette manne de produits réalisés tous les jours par des milliers de femmes à travers le Maroc est sous commercialisée, elle n'est pas suffisamment visible et valorisée. La deuxième chance de toutes ces filles, qui par manque de moyen ne peuvent terminer un cycle scolaire normal leur permettant d'accéder à l'emploi, pourrait être saisie au niveau de ces savoirs prolifiques et constamment créateurs. Ces filles pourraient apprendre ces métiers autrement que par l'apprentissage orale et strictement familial. Elles pourraient être des sources de création des auto-entreprises à même de commercialiser et marquer les produits des savoirs traditionnels réalisés par les femmes de Tanger à Lagouira.

Les conseils régionaux en partenariat avec le secteur privé, pourraient exploiter les différentes niches des savoirs traditionnels de leur région et en faire des leviers d'emploi des jeunes, notamment des filles. Les conseils régionaux auront par-là, préservé les richesses traditionnelles de leur région en les liant à l'économie locale, voire nationale. Le déploiement judicieux et structuré par les régions d'un programme de formation par apprentissage, d'encouragement et d'incitations destiné à aider les filles et les jeunes femmes à entrer dans la vie active grâce à des dispositifs de financement fondés sur les résultats, serait une solution réaliste et réalisable. Le programme aux compétences transférables serait soutenu par une coordination horizontale, qui en garantit la complémentarité et l'optimisation de sa portée, aussi bien sur un plan interrégional qu'entre les 12 régions du Royaume.

Les conseils régionaux auront de ce fait favorisé l'émergence d'activités culturelles et des activités du savoir traditionnel structurées et aussi valorisé les détenteurs et les détentrices, créer des milliers d'auto-entrepreneurs et de startups. C'est aussi un moyen efficace pour lutter contre l'informel, fournir des solutions durables aux populations encourager le travail indépendant en adoptant des mesures qui leurs permettront de se structurer et d'augmenter leurs revenus.

Des nouvelles compétences vont se développer. L'apprentissage appréhendé au début comme moyen de substitution, trouvera ainsi toute sa place dans la panoplie des métiers à valeur ajoutée.

Cette réflexion n'est nullement une utopie ou un rêve farfelu. Bien au contraire, les centaines de savoirs et de techniques traditionnels sont là. Les dernières détentrices, sont âgées et avec elles, tout un pan des richesses marocaines se perd. Mettre à profit ces savoirs pour créer de l'emploi chez les filles et une solution avisée et doublement gagnante. D'une part, on préserve nos savoirs et notre culture en les liant au tissu économique régional et d'autres part, nous créons de l'auto-entrepreneuriat notamment auprès d'une population défavorisée économiquement et soumise à un dictat culturel qui en brime les compétences, limite les opportunités, et va à l'encontre d'une égalité des chances entre les jeunes d'une même nation.

Par ailleurs, le Maroc se prépare à accueillir la coupe du monde. Cette opportunité devrait profiter à toutes les composantes de la société. Ainsi, un autre volet d'apprentissage, pour aider l'insertion des filles, pourrait être déployé à cet occasion, est celui de l'apprentissage des langues. Par un programme souple aux heures flexibles, et à l'aide de digital, nous pouvons monter des programmes de formation de langues. En plus de l'arabe, des milliers de filles pourront apprendre le Français, l'Anglais, l'Espagnol et même le Mandarin.

Il est en notre pouvoir de résoudre Le problème de la déperdition scolaire des filles et leur chômage qui en découle, à condition de prendre des mesures ciblées, de disposer des ressources nécessaires et de faire participer les jeunes eux au processus. Nous devons tous aider ces jeunes, qui se sentent exclus et perdus, à retrouver le chemin de l'emploi. Nous devons agir vite et efficacement car l'explosion du chômage des jeunes, est susceptible d'exacerber les risques de conflit et d'accentuer l'instabilité, notamment lorsque les opportunités économiques et les moyens d'expression ne profitent pas à toute la population..

---

# CRÉER DES EMPLOIS AUTREMENT : POURQUOI IL FAUT CASSER LES TABOUS

**L'heure n'est plus à la prudence, mais à l'action audacieuse et ciblée.  
Réinventer l'emploi au Maroc : sortir des solutions classiques  
Entreprises, secteur informel, salaires : Osons des réformes radicales**



Le marché du travail marocain est en mutation, mais pas nécessairement dans la bonne direction. Malgré les efforts de développement, le chômage des jeunes dépasse 36 %, les emplois précaires prolifèrent et de nombreux secteurs peinent à recruter des talents adaptés à leurs besoins. Face à ces défis, se limiter aux solutions classiques serait une erreur. Il faut aller plus loin, oser repenser l'emploi dans ses fondements mêmes et briser les tabous qui freinent l'évolution du marché du travail.

Quels sont les verrous à faire sauter ? Quelles pistes audacieuses peuvent être explorées ? Rien ne doit être exclu dans cette réflexion.

1. Oser conditionner l'accès aux marchés publics à la qualité de l'emploi

Pourquoi les entreprises décrochent-elles des contrats publics sans engagement fort sur l'emploi et la formation ? Aujourd'hui, la sélection des fournisseurs de l'État repose essentiellement sur des critères financiers et techniques. Il est temps d'y ajouter une obligation de création et de maintien d'emplois décents.

Propositions :

Instaurer un "label emploi", imposant aux entreprises candidates à la commande publique un bilan social détaillé : nombre d'emplois créés, stabilité des contrats, taux de formation continue.

Accorder un bonus dans les appels d'offres aux entreprises qui recrutent des jeunes et des profils en reconversion.

Imposer un quota d'alternants dans les grandes entreprises bénéficiant de financements publics.

Pourquoi financer avec l'argent public des entreprises qui ne jouent pas le jeu de l'emploi ?

2. Faire du secteur informel un allié plutôt qu'un ennemi

Le secteur informel n'est pas un problème, c'est une réalité économique. Il emploie des millions de Marocains, dans le commerce, l'artisanat, la réparation automobile, la restauration... Au lieu de vouloir le supprimer, pourquoi ne pas l'intégrer intelligemment ?

Propositions :

- Créer un "SMIG informel", un minimum de protection sociale garanti, même pour ceux qui travaillent hors du cadre légal.
- Mettre en place un impôt ultra-léger (1 % du chiffre d'affaires) pour les petits commerçants et artisans, afin de les inciter à entrer progressivement dans le formel.
- Développer une "Banque des Indépendants", avec des produits financiers dédiés à ces travailleurs : microcrédits, assurances adaptées, comptes simplifiés.

Plutôt que de réprimer les travailleurs informels, leur offrir un chemin vers plus de sécurité et de reconnaissance.

3. Différencier les salaires minimums pour refléter la réalité économique

Un SMIG unique national n'a plus de sens. Le coût de la vie à Casablanca ou Tanger n'a rien à voir avec celui de Béni Mellal ou Tiznit. De même, tous les secteurs ne peuvent pas supporter le même salaire minimum.

Propositions :

Adapter le SMIG par région, en fonction du coût de la vie et des niveaux de productivité.

Ajuster le SMIG par secteur, avec un salaire minimum plus bas pour les activités à faible valeur ajoutée, et plus élevé dans les industries plus compétitives.

Lier les exonérations fiscales à l'effort des entreprises en matière d'augmentation des salaires.

Un SMIG trop rigide freine l'embauche et pousse certaines entreprises vers l'informel. L'adapter favoriserait l'emploi et la compétitivité.

# CRÉER DES EMPLOIS AUTREMENT : POURQUOI IL FAUT CASSER LES TABOUS



#### 4. Révolutionner la formation : former en fonction du marché, pas des diplômes

Des secteurs comme l'industrie, l'hôtellerie, le BTP, l'agriculture ou le numérique peinent à recruter. Pourtant, des milliers de jeunes sont au chômage. Pourquoi ? Parce que la formation ne suit pas la demande.

Propositions :

- Obliger chaque entreprise de plus de 100 salariés à proposer des formations courtes en alternance.
- Mettre en place des formations ultra-rapides (3 à 6 mois) pour répondre aux pénuries de main-d'œuvre dans certains secteurs.
- Valoriser les métiers techniques avec une communication massive et des incitations financières pour les jeunes qui choisissent ces filières.
- Créer un réseau de "campus d'apprentissage rapide", financé par un fonds public-privé, avec des formations gratuites adaptées aux besoins des entreprises locales.
- Former pour l'emploi, pas pour le diplôme : voilà l'urgence.

#### 5. Transformer l'ANAPEC en véritable agence de recrutement public

Aujourd'hui, l'ANAPEC (Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences) joue un rôle limité dans l'intermédiation entre employeurs et demandeurs d'emploi. Pourquoi ne pas en faire un acteur majeur du marché du travail ?

Propositions :

Assurer un suivi personnalisé des chômeurs avec des parcours adaptés selon leur profil.

Proposer un contrat d'insertion où l'ANAPEC financerait les 6 premiers mois de salaire pour chaque recrutement dans une PME.

Créer une plateforme digitale interactive, intégrant intelligence artificielle et algorithmes avancés pour mieux faire matcher l'offre et la demande.

Faire de l'ANAPEC une agence performante et proactive, au lieu d'un organisme administratif passif.

#### 6. Encourager les entreprises à raccourcir la semaine de travail pour embaucher plus

Pourquoi travailler 40 heures quand on pourrait travailler 35 heures et embaucher davantage ? Plusieurs études montrent que réduire le temps de travail peut stimuler l'emploi, sans impacter la productivité.

Propositions :

Expérimenter la semaine de 35 heures dans certains secteurs, avec une compensation via des exonérations fiscales.

Encourager le partage du travail, avec des postes en temps partiel adaptés aux jeunes, aux parents et aux seniors.

Récompenser les entreprises qui adoptent ce modèle avec des avantages financiers.

Plutôt que de surcharger ceux qui ont un emploi, pourquoi ne pas répartir le travail et en créer plus ?

Oser l'audace pour créer massivement des emplois

La création d'emplois ne se fera pas avec des demi-mesures. Il est temps de changer de logiciel, de remettre en question les vieux dogmes et d'expérimenter des solutions innovantes.

Conditionner les marchés publics à l'emploi, accompagner le secteur informel, adapter le SMIG, révolutionner la formation, transformer l'ANAPEC et repenser le temps de travail : autant de pistes qui pourraient relancer la dynamique du marché du travail au Maroc.

L'heure n'est plus à la prudence, mais à l'action audacieuse et ciblée.







## Et pourtant, L'IA peut bien créer des emplois au Maroc !

**À l'horizon 2030, les États-Unis ambitionnent de bouleverser l'industrie et la production grâce à l'intelligence artificielle (IA), visant une suprématie technologique mondiale. Face à ce géant, où se positionne le Maroc ? Loin d'être un simple spectateur, le royaume peut saisir cette révolution numérique comme un formidable levier de développement et d'emploi.**

L'IA, souvent brandie comme une menace pour les emplois traditionnels, est aussi une source insoupçonnée de nouvelles opportunités. Des initiatives prometteuses low-cost, telles que Deepseek, démontrent qu'il est possible de transformer l'IA en un moteur de création d'emplois. Plutôt que de craindre une substitution humain-machine, envisageons un partenariat où l'IA amplifie les capacités humaines, ouvrant la voie à des postes à plus haute valeur ajoutée.

Le marché de l'emploi marocain, caractérisé par une jeunesse prédominante et un taux de chômage fluctuant, requiert une transformation adaptée aux exigences du monde moderne. L'IA peut offrir des solutions novatrices pour combattre le chômage, en particulier chez les jeunes, en stimulant des secteurs clés tels que l'agriculture, le tourisme et le textile.

Les technologies intelligentes, intégrées dans ces domaines, pourraient révolutionner des pratiques ancestrales, les rendant plus compétitives sur le marché global. Par exemple, l'application de l'IA dans l'agriculture pourrait permettre une gestion optimisée des ressources, une prédiction précise des récoltes et une réduction significative des pertes.

Contrairement à une idée reçue, l'IA ne détruit pas forcément les emplois mais en transforme la nature et en crée de nouveaux. Les domaines de la gestion de données, de l'analyse prédictive et du développement logiciel sont en pleine expansion. Le Maroc, avec son secteur technologique naissant, peut devenir un terrain fertile pour ces nouvelles professions.

Investir dans l'éducation et la formation est crucial. Les institutions éducatives marocaines doivent évoluer pour inclure des compétences en IA dans leurs programmes, préparant ainsi les étudiants aux défis de demain. Les partenariats entre le gouvernement, les universités et les entreprises privées sont essentiels pour synchroniser les besoins du marché avec l'offre éducative.

### Leçon Deepseek : Rêver grand dans le Monde de l'IA !

Et pourtant, L'IA peut bien créer des emplois au Maroc !

En développant et en adoptant des solutions d'IA locales, le Maroc pourrait réduire sa dépendance envers les géants technologiques internationaux. La création d'un écosystème technologique propre au Maroc non seulement stimulerait l'économie locale mais offrirait également des opportunités d'emplois spécialisés dans le développement, la gestion et le support technique.

L'IA a également le potentiel de favoriser l'inclusion sociale. En ciblant des formations en IA dans les zones rurales, on permettrait aux jeunes de ces régions d'accéder à des emplois technologiques de qualité, contribuant ainsi à réduire la fracture numérique et à équilibrer la croissance économique entre les zones urbaines et rurales.

Pour une intégration réussie de l'IA dans le monde du travail, un dialogue social constructif est indispensable. Ce dialogue doit réunir employeurs, employés et syndicats pour comprendre et apaiser les craintes liées à l'automatisation, tout en orientant les stratégies d'implémentation de manière inclusive.



## Et pourtant, L'IA peut bien créer des emplois au Maroc !

**À l'horizon 2030, les États-Unis ambitionnent de bouleverser l'industrie et la production grâce à l'intelligence artificielle (IA), visant une suprématie technologique mondiale. Face à ce géant, où se positionne le Maroc ?**

**Loin d'être un simple spectateur, le royaume peut saisir cette révolution numérique comme un formidable levier de développement et d'emploi.**



L'avenir du travail au Maroc dans l'ère de l'IA est prometteur, à condition que tous les acteurs du marché travaillent de concert pour créer un environnement propice à l'innovation et à la croissance économique.

En envisageant l'IA non comme une menace mais comme un partenaire stratégique, le Maroc peut aspirer à une révolution technologique qui bénéficie à tous.

Le moment est venu d'embrasser cette nouvelle ère avec optimisme et détermination, en rêvant d'une économie numérique autonome et dynamique.

En définitive, la leçon de Deepseek, bien que chinoise, résonne universellement : l'innovation accessible peut et doit inspirer les startups marocaines, propulsant le royaume sur la scène internationale de l'IA, non plus en tant que suiveur, mais comme un leader audacieux.

### DeepSeek ?

DeepSeek est une entreprise chinoise d'intelligence artificielle fondée en juillet 2023 par Liang Wenfeng, également cofondateur du fonds spéculatif High-Flyer. Basée à Hangzhou, dans la province du Zhejiang, DeepSeek se distingue par le développement de modèles de langage open source performants et économes en ressources.  
[en.wikipedia.org](https://en.wikipedia.org)

L'un de ses principaux accomplissements est le modèle DeepSeek-R1, lancé en janvier 2025. Ce modèle a démontré des capacités comparables à celles de ChatGPT d'OpenAI, mais avec des coûts de formation nettement inférieurs. DeepSeek affirme avoir entraîné R1 pour un coût d'environ 6 millions de dollars, en utilisant environ 2 000 GPU Nvidia H800 sur une période de 55 jours, ce qui contraste avec les dépenses beaucoup plus élevées de ses concurrents occidentaux.  
[reuters.com](https://reuters.com)

Cette approche efficace a permis à DeepSeek de proposer des solutions d'IA de haute qualité à moindre coût, attirant l'attention de la communauté technologique mondiale. En janvier 2025, l'application DeepSeek est devenue l'application gratuite la plus téléchargée sur l'App Store d'Apple aux États-Unis, surpassant ChatGPT.  
[reuters.com](https://reuters.com)

DeepSeek s'engage à rendre ses modèles accessibles en open source, favorisant ainsi la collaboration et l'innovation dans le domaine de l'intelligence artificielle. Cette philosophie contraste avec celle de nombreux laboratoires d'IA occidentaux, qui préfèrent souvent garder leurs développements confidentiels.  
[theatlantic.com](https://theatlantic.com)

En résumé, DeepSeek représente une force montante dans le secteur de l'intelligence artificielle, combinant innovation technologique et accessibilité, et redéfinissant les standards de l'industrie.



# Maroc : l'emploi doit-il encore dépendre de l'État ?

**Entrepreneuriat ou intervention étatique : qui créera l'emploi de demain ?  
Sortir du piège du salariat : l'entrepreneuriat, seule issue viable ?  
Qui doit créer l'emploi au Maroc ? Un équilibre à (re)trouver entre État et  
entrepreneuriat**

La question de l'emploi au Maroc est un défi de taille qui révèle une contradiction persistante : l'attente d'une intervention massive de l'État, alors même que l'entrepreneuriat est perçu comme la solution optimale. Si la machine actuelle peine à générer des emplois en nombre suffisant, c'est peut-être parce que le modèle économique marocain repose encore trop sur des schémas traditionnels qui ne correspondent plus aux réalités du marché du travail.

L'idée selon laquelle le salariat est une impasse trouve un écho grandissant, notamment dans un contexte où la population active croît plus vite que les opportunités offertes par le marché. L'entrepreneuriat apparaît alors comme la voie royale : il ne se limite pas à la simple création d'emplois, mais constitue une véritable dynamique d'émancipation et de responsabilisation individuelle. En ce sens, les cinq millions de micro-entreprises et de très petites entreprises (TPE) au Maroc disposent d'un potentiel bien supérieur à celui des grandes entreprises privées, qui ne sont qu'environ 10 000 et qui ne peuvent absorber l'ensemble de la demande d'emploi.

Cependant, encourager l'entrepreneuriat ne signifie pas abandonner le rôle de l'État, bien au contraire. La réussite d'un écosystème entrepreneurial repose sur plusieurs éléments clés : l'accès au financement, la simplification administrative, une fiscalité adaptée et un accompagnement efficace des porteurs de projets.

L'intervention de l'État dans l'économie marocaine soulève une autre problématique. Si la pensée keynésienne est souvent invoquée pour justifier des investissements publics massifs, elle est aujourd'hui appliquée de manière déformée. En effet, Keynes prônait une intervention conjoncturelle pour relancer l'économie en période de crise, et non un modèle où l'investissement public domine structurellement l'économie. Or, au Maroc, les investissements publics représentent environ deux tiers du total, laissant peu de place au secteur privé.



Cet interventionnisme excessif crée un paradoxe : malgré ces dépenses considérables, le chômage reste élevé et le secteur privé peine à jouer son rôle moteur. Plutôt que de dépenser des milliards dans des programmes inefficaces, une meilleure gouvernance et une allocation plus ciblée des ressources permettraient d'obtenir des résultats plus concrets. Une simple étude rigoureuse sur les besoins réels et les opportunités du marché pourrait produire des effets plus significatifs qu'une injection aveugle de fonds publics.

La solution ne réside donc ni dans un libéralisme pur ni dans un interventionnisme excessif, mais dans un équilibre à trouver entre les deux. Un cadre économique plus souple, une fiscalité incitative et un soutien ciblé aux entrepreneurs permettraient d'accélérer la dynamique d'emploi. Le secteur privé doit, lui aussi, prendre ses responsabilités et investir davantage pour atteindre au moins la moitié du volume total d'investissements.

Ainsi, la création d'emplois au Maroc ne doit pas reposer uniquement sur l'État ou sur le secteur privé, mais sur une synergie entre les deux. La clé du succès réside dans la mise en place d'un écosystème où l'entrepreneuriat devient un véritable levier de développement, soutenu par des politiques publiques intelligentes et non par des interventions inefficaces.



# L'intelligence artificielle : une menace déguisée pour l'emploi des femmes ?

Un bouleversement silencieux mais massif

L'automatisation, portée par l'intelligence artificielle (IA), transforme radicalement le marché du travail, et ce sont les femmes qui risquent d'en payer le prix fort. Selon Gilbert Houngbo, directeur de l'Organisation internationale du travail (OIT), les professions les plus exposées à cette vague de transformation numérique sont celles où les femmes sont majoritaires. La digitalisation rapide et l'essor de l'IA générative, capable de rédiger des textes, de créer des images et d'automatiser des tâches administratives, menacent particulièrement les métiers du service client, du secrétariat, de la rédaction ou encore de la comptabilité.

Loin d'être une simple évolution technologique, cette transition pourrait accentuer les inégalités de genre sur le marché de l'emploi. La disparition progressive de ces postes met en lumière une réalité inquiétante : les travailleuses se retrouvent souvent en première ligne face aux suppressions d'emplois liées à l'IA, sans filet de sécurité suffisant.

Un paradoxe se dessine cependant : malgré ces suppressions massives, l'intelligence artificielle ne se contente pas d'éliminer des emplois, elle en génère aussi. Toutefois, ces nouveaux postes sont souvent précaires, mal rémunérés et ne garantissent pas les mêmes avantages sociaux que ceux qu'ils remplacent. De nombreux travailleurs et travailleuses se retrouvent ainsi dans des situations instables, contraints d'accepter des missions temporaires ou du travail à la tâche, sans assurance d'un revenu fixe.



Dans ce contexte, la question n'est pas tant de savoir si l'IA va remplacer les travailleurs, mais plutôt si les États et les entreprises mettront en place des politiques adaptées pour accompagner cette transition. L'urgence est réelle : sans préparation adéquate, l'IA pourrait creuser encore davantage les écarts entre les catégories socioprofessionnelles et aggraver la précarisation de l'emploi féminin.

Pour éviter que cette révolution technologique ne se fasse au détriment des travailleuses, plusieurs pistes doivent être explorées. La première est la mise en place de formations continues pour aider les employés à acquérir de nouvelles compétences et s'adapter aux évolutions du marché. Comme l'affirme Gilbert Houngbo, « ce n'est pas l'intelligence artificielle qui nous prendra notre emploi, mais notre incapacité à nous adapter aux nouvelles exigences du marché ».

Parallèlement, il est essentiel de repenser la protection sociale pour inclure ces nouvelles formes d'emploi. La montée en puissance des contrats précaires et du travail indépendant nécessite une adaptation des systèmes de sécurité sociale, afin que les travailleurs et travailleuses puissent bénéficier de droits et de garanties même en dehors des schémas d'emploi traditionnels.

Enfin, les entreprises doivent être responsabilisées dans cette transition. Des régulations et des incitations économiques pourraient être mises en place pour encourager des pratiques d'embauche plus inclusives et limiter les licenciements massifs au profit de l'automatisation. Christy Hoffman, secrétaire générale de la fédération syndicale UNI Global Union, met en garde : « Sans un soutien structuré aux employés affectés, l'IA aggraverait les inégalités sociales ».

Alors que l'intelligence artificielle redéfinit déjà le monde du travail, une interrogation demeure : allons-nous laisser cette mutation creuser les inégalités, ou saisissons-nous l'opportunité de construire un marché de l'emploi plus inclusif et équitable ?

## Quel avenir pour les femmes au Maroc à l'ère de l'intelligence artificielle ? .....

# L'intelligence artificielle : une menace déguisée pour l'emploi des femmes ?

## Quel avenir pour les femmes au Maroc à l'ère de l'intelligence artificielle ?



Le marché du travail féminin au Maroc est dans une situation préoccupante. Le taux d'activité des femmes a connu une baisse constante au fil des décennies, passant de 28,1 % en 2000 à seulement 19 % en 2023, selon le Haut-Commissariat au Plan (HCP).

Cette tendance s'explique par des facteurs sociaux, économiques et structurels, notamment la répartition inégale des responsabilités familiales, la difficulté d'accès aux postes qualifiés et la persistance de discriminations sur le marché de l'emploi.

Mais à cette dynamique déjà négative s'ajoute désormais un défi encore plus insidieux : l'intelligence artificielle (IA).



À moyen terme, le marché du travail féminin au Maroc risque de subir une double peine : d'une part, la disparition progressive des emplois traditionnellement occupés par les femmes, et d'autre part, l'absence de mesures suffisantes pour les intégrer dans les secteurs porteurs de demain.

Si rien n'est fait, le taux d'activité féminine pourrait continuer à baisser, renforçant ainsi la dépendance économique des femmes et creusant encore plus les inégalités sociales. Le Maroc ne peut se permettre de se priver du potentiel de la moitié de sa population active, d'autant plus que le développement du pays passe par une meilleure inclusion des femmes sur le marché du travail.



L'intelligence artificielle ne condamne pas nécessairement les femmes à l'exclusion du marché du travail. Mais sans anticipation et adaptation, les écarts entre les hommes et les femmes risquent de s'accroître.

Le Maroc est à un tournant décisif : soit il prend des mesures fortes pour garantir une transition équitable, soit il laisse l'automatisation creuser encore plus les inégalités. Le défi est immense, mais il peut aussi être une opportunité : celle de réinventer un marché du travail plus inclusif et plus équilibré.



**L'IA vole-t-elle le travail des femmes ? Quand la technologie s'attaque aux emplois féminins**  
**L'illusion des nouveaux emplois créés par l'IA : précarité et inégalités en hausse**  
**Former et protéger : les solutions pour un avenir du travail plus équitable**

# L'IA ET LES CENTRES D'APPELS MAROCAINS : UNE RÉVOLUTION INÉVITABLE, UN AVENIR INCERTAIN



**L**’intelligence artificielle : un outil d’optimisation ou un risque pour l’emploi ? Moins d’appels humains, plus de machines : quel avenir pour les centres d’appels marocains ? Reconversion et formation : la clé pour éviter une crise de l’emploi dans le secteur

***Vers un modèle hybride et une requalification nécessaire : Téléconseillers vs Chatbots : qui gagnera la bataille du service client ?***

Le Maroc est devenu une plaque tournante des centres d’appels, employant près de 110 000 personnes et représentant 5 % du PIB national. Avec une croissance continue et une implantation dans plusieurs pays africains et européens, ce secteur s’impose comme un levier majeur de l’économie marocaine. Pourtant, cette dynamique est aujourd’hui bouleversée par l’essor de l’intelligence artificielle (IA), qui modifie profondément les pratiques et les exigences du métier.

L’introduction progressive de l’IA générative dans les centres de contacts a connu une accélération fulgurante au cours des deux dernières années. Désormais, de nombreuses entreprises adoptent ces outils pour optimiser la gestion des appels, analyser les performances des téléopérateurs et automatiser certaines tâches. Mais cette évolution soulève une question cruciale : l’IA représente-t-elle une opportunité d’amélioration ou une menace pour l’emploi des téléconseillers ?

L’intégration de l’IA dans les centres d’appels permet une amélioration significative de la productivité. Grâce aux chatbots et aux systèmes d’analyse vocale, les entreprises sont capables de traiter un plus grand nombre de demandes en un temps réduit. Selon un récent rapport, la durée moyenne de traitement des appels a diminué de 14 % grâce à ces innovations technologiques.

Mais si l’IA apporte une meilleure efficacité, elle réduit également le volume d’interactions nécessitant une intervention humaine. Ayoub Saoud, secrétaire général de la Fédération nationale des centres d’appels, souligne que moins d’interactions signifie aussi moins de flux et donc moins de conseillers. Autrement dit, l’automatisation entraîne une diminution des besoins en main-d’œuvre, même si certaines entreprises affirment que l’IA ne freine pas les recrutements.

Dans un secteur où la précarité des emplois est déjà un défi, cette transition soulève des inquiétudes légitimes. Les employés des centres d’appels, souvent jeunes et peu qualifiés, risquent de voir leurs opportunités professionnelles se réduire considérablement.



# L'IA ET LES CENTRES D'APPELS MAROCAINS : UNE RÉVOLUTION INÉVITABLE, UN AVENIR INCERTAIN

*Vers un modèle  
hybride et une  
requalification  
nécessaire :  
Téléconseillers vs  
Chatbots : qui  
gagnera la bataille  
du service client ?*

Malgré ces préoccupations, l'intelligence artificielle ne signifie pas nécessairement la disparition des centres d'appels. Un modèle hybride, combinant l'automatisation des tâches répétitives et l'intervention humaine sur des problématiques plus complexes, pourrait émerger comme une solution viable.

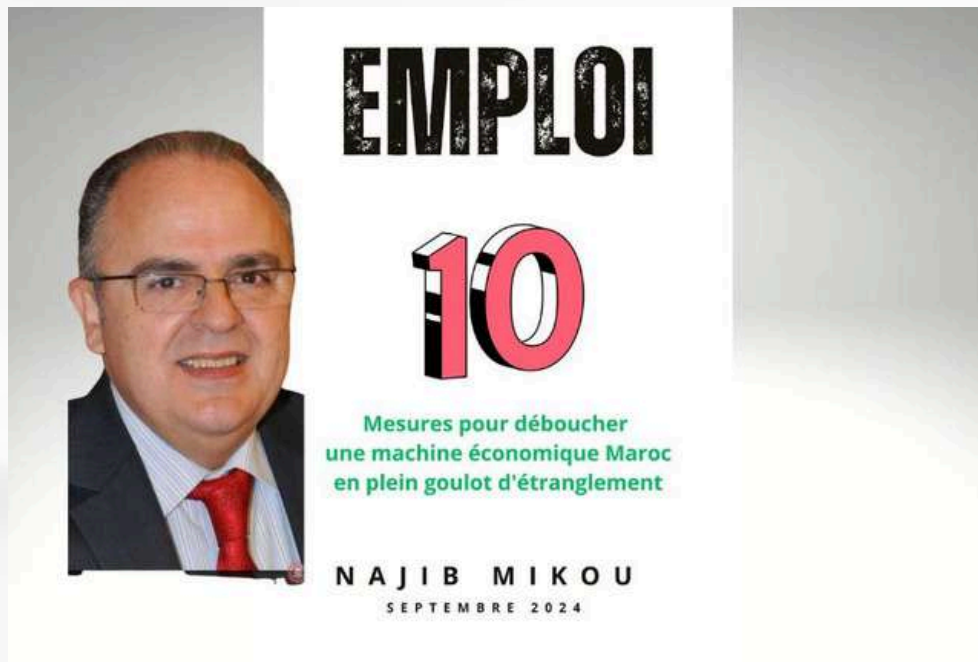
Cependant, cette transition impose un défi majeur : la requalification des téléconseillers. Pour rester compétitifs sur le marché du travail, ces derniers devront développer de nouvelles compétences, notamment dans l'analyse de données, la gestion de la relation client augmentée par l'IA et la maintenance des outils numériques.

Il est essentiel que les entreprises, en collaboration avec les pouvoirs publics, mettent en place des programmes de formation continue pour accompagner cette mutation. Sans cela, le risque est grand de voir une vague de suppressions d'emplois sans alternative viable pour les travailleurs concernés.

Alors que l'IA transforme déjà profondément le secteur, une question demeure : le Maroc saura-t-il anticiper cette révolution pour en faire une opportunité, ou assistera-t-on à une érosion progressive de l'un de ses secteurs phares ?



# Najib Mikou : Dix mesures pour déboucher une machine économique Maroc en plein goulot d'étranglement



Ce livret met en évidence trois défis majeurs : la stagnation économique, la négligence du monde rural et la dégradation de l'éducation publique, qui aggravent le chômage, notamment chez les jeunes. Pour remédier à cette situation, l'auteur propose dix mesures concrètes touchant divers secteurs clés : agriculture, fiscalité, emploi, économie informelle et retraites.

Ces mesures visent à réindustrialiser le monde rural, encourager l'emploi par des actions massives et innovantes, soutenir la jeunesse avec un Fonds Intergénérationnel de Solidarité, et moderniser les moyens de paiement entre entreprises.

L'auteur plaide également pour la réforme des retraites en intégrant l'économie informelle et en adaptant l'âge de départ à la retraite à la nouvelle longévité des Marocains.

Ces actions, selon lui, permettraient de stimuler durablement l'économie marocaine, tout en répondant aux attentes socio-économiques des citoyens.



SCAN ME

@lodjmaroc







[www.pressplus.ma](http://www.pressplus.ma)



## LE KIOSQUE 2.0 DE L'ODJ MÉDIA

100%  
FREE



**Pressplus** est le kiosque 100% digital et augmenté de **L'ODJ Média** du groupe de presse **Arrissala SA** qui vous permet de lire une centaine de nos **magazines, hebdomadaires et quotidiens** gratuitement.

Que vous utilisiez votre téléphone mobile, votre tablette ou même votre PC, **Pressplus** vous apporte le kiosque directement chez vous



SCAN ME